

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื้อหาในบทนี้เป็นการศึกษาถึงหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการโซ่อุปทานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสินค้าเกษตรอย่างยั่งยืน” โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำ มาประยุกต์ใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดในการ วิจัยและกรอบสมการ โครงสร้างในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 บริบทของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

1. ความเป็นมาและความหมายของกระบวนการวิสาหกิจชุมชน
2. ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของกระบวนการจัดการของวิสาหกิจชุมชน
3. วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย
4. วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี
5. สินค้าเกษตรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้การจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 5 เป้าหมายของการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเพื่อทำให้เกิดผลดำเนินงาน โลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของการจัดการด้าน โลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

1. ความเป็นมาของผลการดำเนินงานของการจัดการด้าน โลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

2. งานวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรผลการดำเนินงานของการจัดการด้าน โลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 7 ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีโซ่คุณค่า (Value Chain)
2. ทฤษฎีด้านการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
3. ทฤษฎีดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล Balanced Scorecard (BSC)
4. ทฤษฎีแบบจำลอง SCOR Model

5. ทฤษฎีความยั่งยืน (sustainable)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 8 โครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านต่างๆ

1. โครงสร้างเกี่ยวกับการรวมกลุ่มในวิสาหกิจชุมชน (Community)
2. โครงสร้างเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทาน (SCO : SCOR Model)
3. โครงสร้างเกี่ยวกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC)
4. โครงสร้างเกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainable)

ตอนที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโครงสร้างและสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 1 บริบทของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

1. ความเป็นมาและความหมายของกระบวนการวิสาหกิจชุมชน

ก่อนที่จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทย เมื่อกลางปี 2540 คนไทยทุกสาขาอาชีพกำลังมีความสุขกับความเจริญรุ่งเรือง กำลังพอใจกับความทันสมัยทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ คาดหวังไกลไปถึงจะเป็นประเทศพัฒนาอันดับที่ 5 ของเอเชีย โดยการทำให้ทุกอย่างให้มีราคาเกินความเป็นจริง จึงทำให้เรียกสวนไร่นาของเกษตรกรมีราคาสูง มีมูลค่าในทางการค้ามากกว่าที่จะเป็นแหล่งทำมาหากิน ทำให้พื้นที่การเกษตรถูกเปลี่ยนมือไปใช้ในทางธุรกิจอย่างอื่นมากขึ้นเรื่อยๆ เกษตรกรขาดที่ทำกิน ราคาผลผลิตตกต่ำดินฟ้าอากาศไม่อำนวย จึงมีการเปลี่ยนอาชีพตามแรงกระตุ้น ให้มีการลงทุนในการทำธุรกิจซึ่งเป็นนโยบายที่จะทำให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมมากขึ้น การลงทุนการจ้างงานเพิ่ม คนชนบทจึงหลั่งไหลเข้าเมือง เปลี่ยนจากอาชีพอิสระที่มีความมั่นคงในชีวิตไปเป็นลูกจ้างเพียงเพื่ออยากให้ได้เงินเพิ่มขึ้น จะได้ซื้อสินค้าของใช้ที่ทันสมัยเหมือนคนอื่นได้

การลงทุนตามแรงกระตุ้นจากนโยบาย โดยที่ผู้ลงทุนยังขาดความรู้ความชำนาญ ขาดประสบการณ์ ขาดเงินทุนพื้นฐานของตนเองเริ่มต้นก็กู้ยืมเป็นหนี้เกินตัว หวังร่ำรวยด้วยความเสี่ยง เพราะการส่งเสริมจึงทำให้ทุกอย่างสะดวกรวดเร็ว แม้แต่การเป็นหนี้ก็ง่าย หลักประกันหนี้ถูกตั้งราคาสูงเกินความจริง การเป็นหนี้จึงเห็นเป็นเรื่องปกติธรรมดาไม่น่ากลัว ไม่ระมัดระวัง เพราะมองด้านเดียวคือรายได้หรือเพื่อหวังจะร่ำรวยที่จริงเหตุการณ์แบบนี้ไม่ใช่ไม่เคยเกิดขึ้น การกระตุ้นให้เป็นหนี้สินก็เข้มข้นมากขึ้นหลักประกันหนี้แบบใหม่ๆ ทุกอย่างทุกสถานการณ์มีทั้งสิ่งดีและไม่ดีปะปนกันอยู่ ผลงานวิจัยในครั้งนั้นทางองค์การสหประชาชาติ (UNDP) สรุปว่า กระบวนการแผนแม่บทชุมชนเป็นการเตรียมความพร้อมของคน เพื่อรองรับการพัฒนาในทุกด้าน จึงได้นำเสนอผลงานวิจัยชิ้นนี้ต่อหน่วยงานพัฒนาต่างๆ ในประเทศ กองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม (SIF) ให้การสนับสนุนชุมชนต่างๆ ที่มีความพร้อม ได้จัดทำแผนแม่บทชุมชนทั่วประเทศประมาณ 1,700 ตำบล ในปี 2543-2544 นับว่าการขยายผลครั้งใหญ่ ที่ทำให้ชุมชนตื่นตัวอย่างกว้างขวาง แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการในพื้นที่เป็นจำนวนมากๆ ผลที่ได้อาจจะแตกต่างกันออกไป อาจจะสมบูรณ์ข้างบกพร้อมบ้างเป็นธรรมดา แต่เป็นการทำให้เกิด

กระแสการพึ่งตนเองกระจายไปในวงกว้างทั่วประเทศ และหลังจากนั้นก็มีการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นๆ เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เป็นต้น

ที่สำคัญสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้เล็งเห็นความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน จึงได้มีนโยบายให้เล็งเห็นความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน จึงได้มีนโยบายให้ทุกตำบลของประเทศไทย ได้จัดทำแผนแม่บทในการแก้ปัญหา บทชุมชนของตนเองให้เสร็จภายใน 3 ปี คือเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546-2548 โดยมอบหมายให้ 5 หน่วยงาน รับผิดชอบเป็นรายจังหวัด ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมพัฒนาชุมชน และกระทรวงสาธารณสุข ส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่ชายแดนทั้งหมดมอบหมายให้กองทัพบกเป็นผู้รับผิดชอบ ดังนั้นเมื่อสิ้นปี 2548 หมายความว่าทุกตำบลในประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนแม่บทชุมชนเสร็จเรียบร้อย ซึ่งอาจจะสมบูรณ์บ้าง ไม่สมบูรณ์บ้างเป็นเรื่องธรรมดา และคาดว่าหลังจากปี 2548 เป็นต้น ไปรัฐบาลจะผลักดันให้มีการนำแผนแม่บทชุมชนลงสู่การปฏิบัติ เพราะถึงแม้จะมีแผนดีเพียงใดถ้าไม่นำไปสู่การปฏิบัติก็ไม่มีผลในการแก้ไขปัญหา ป้องกันปัญหาและพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เลย

คณะทำงานชุดหนึ่งประกอบด้วย ผู้นำชุมชนผู้มีประสบการณ์ นักวิชาการ นักกฎหมาย นักการเมืองกลุ่มเล็กๆ ที่เล็งเห็นปัญหานี้จึงได้ร่วมกันร่างพระราชบัญญัติฉบับหนึ่งเรียกว่า “พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน” พร้อมๆ กับที่สภาพัฒนาฯ ได้กำหนดการทำแผนแม่บทชุมชนทุกตำบลทั่วประเทศ ถึงแม้จะเป็นการยากลำบากในการออกกฎหมายที่เป็นความต้องการของประชาชน แต่ด้วยการช่วยผลักดันกันหลายฝ่าย จนพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนผ่านทุกขั้นตอนออกมาได้ และประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 โดยให้กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นสำนักงานเลขานุการ มีคณะกรรมการระดับชาติ ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนหน่วยงานต่างๆ หลายหน่วยงาน ร่วมเป็นคณะกรรมการและมีตัวแทนชุมชนที่ทำวิสาหกิจจำนวน 10 คน เป็นคณะกรรมการระดับชาติ มีคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด ประกอบด้วยผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้แทนชุมชนจังหวัดละ 6 คน ร่วมเป็นคณะกรรมการระดับจังหวัด คณะกรรมการทั้ง 2 ระดับ ได้ประชุมกันร่างระเบียบการปฏิบัติงานเบื้องต้น เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในการรับขึ้นทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติฉบับนี้แล้ว

ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro community Enterprise-SMCE) เป็นคำที่มีการนำมาใช้หลังจากที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่กันไปกับเศรษฐกิจกระแสหลักอันเนื่องมาจากว่าเศรษฐกิจกระแสหลักก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างรายได้ของประชาชนและก่อให้เกิดปัญหาสังคมตามมามากมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจ คำว่าวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจน จึงจำเป็นต้องอธิบายความหมายของวิสาหกิจชุมชนตามความหมายที่นักวิชาการต่างๆ กล่าวไว้ดังนี้ “วิสาหกิจชุมชน” จัดเป็นองค์กรภาคประชาชนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่ได้เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

การสนับสนุนจึงไม่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพ ส่งผลให้มีปัญหาในการดำเนินงานเพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน และบางครั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐแต่ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จึงได้ถูกประกาศใช้อย่างเป็นทางการและมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้ให้คำนิยามคำว่า วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro community Enterprise SMCE) หมายถึง “การประกอบการขนาดเล็กและขนาดจิ๋ว เพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งพาตนเองและความเพียงพอของครอบครัวและชุมชน ทุน ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก ทั้งยังกล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการ โดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นรูปนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่ เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนประกาศกำหนด ซึ่งนักวิชาการต่างๆ ได้ให้ความหมายที่ไม่แตกต่างกัน โดยพบว่า วิสาหกิจชุมชนจะต้องมี การประกอบการ ที่มีภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน โดยที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้านการผลิต การค้า และการเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตและทรัพยากรทุกชั้นตอนเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนให้เกิดดอกผลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมการจัดการผลผลิต ซึ่งมีได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคมด้วย (กาญจนา นินหวาง และวัลลภา, 2551, หน้า 29-32)

ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน

จากความหมายของวิสาหกิจชุมชนข้างต้นนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 7 อย่างด้วยกัน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน คือ

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเอง แต่อย่างไรก็ดี คนนอกอาจมีส่วนร่วมโดยอาจมีการถือหุ้นได้ เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ใช้หุ้นใหญ่ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้แต่เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด
- 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนซึ่งมีความรู้ภูมิปัญญา หากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมเกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเองก็จะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้โดยไม่เอาแต่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ
- 4) ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยปรับประยุกต์ให้ทันสมัย ผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากลหรือจากที่อื่น

5) มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่ทำแบบโครงการเดียว คล้ายกับปลูกพืชเดี่ยว แต่เป็นการทำแบบวนเกษตร คือ มีหลายๆ กิจกรรมประสานพนักพลัง (synergy) และเกื้อกูลกัน (cluster)

6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก การเรียนรู้คือหัวใจของกระบวนการพัฒนา วิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จโดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีวิสาหกิจชุมชนบนฐานความรู้ แต่บนฐานความรู้สึก ความอยาก ความต้องการตามที่สื่อในสังคมกระตุ้นให้เกิด ทำให้ความอยากกลายเป็นความจำเป็นสำหรับชีวิตไปหมด

7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย การพึ่งตนเองคือเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน ถ้าหากพลาดเป้าหมายนี้คือพลาดเป้า วิสาหกิจชุมชนจะกลายเป็นธุรกิจที่มีเป้าหมายที่กำไรก่อนที่จะคิดทำให้รอด ไม่พัฒนาเป็นขั้นเป็นตอนให้เกิดความมั่นคงก่อนที่จะก้าวไปพัฒนาธุรกิจ

ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

ในการแบ่งประเภทของวิสาหกิจชุมชน สามารถมองได้หลายมิติ กล่าวคือ แบ่งตามลักษณะการประกอบการเป็นหลัก และแบ่งตามการจัดระดับและขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน การแบ่งตามลักษณะการประกอบการเป็นหลัก สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้

1) วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการผลิตเพื่อการใช้ในท้องถิ่นเป็นหลัก ซึ่งมีอยู่ 5 อย่าง คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ปุ๋ย ซึ่งอยู่ในขีดความสามารถของชาวบ้านทั่วไปจะทำได้ เป็นของต้องกินต้องใช้ประจำวัน มีมูลค่ามากกว่าครึ่งของค่าใช้จ่ายทั้งปีของ แต่ละครัวเรือน แต่ชาวบ้านทั่วไปไม่ว่าอยู่ใกล้เมืองหรือไกลเมืองต่างก็ซื้อกินซื้อใช้

2) วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ ได้เพราะมีลักษณะเฉพาะตัว มีเอกลักษณ์ท้องถิ่น บางอย่างอาจมีสูตรเด็ดเคล็ดลับหรือคุณภาพดีในระดับมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้ หนึ่งในตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ก็คือหนึ่งในวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า

ส่วนการแบ่งตามการจัดระดับและขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้

1) ระดับครอบครัว คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง เป็นการประกอบกิจกรรมเพื่อกินใช้ในครอบครัว เพื่อทดแทนการพึ่งพาจากภายนอก เช่น การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรไว้ใช้กินในครอบครัว

2) ระดับชุมชนและเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง เป็นการประกอบกิจการโดยกลุ่ม เพื่อตอบสนองการอุปโภคบริโภคในชุมชนและเครือข่าย ซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้าได้ เพื่อที่จะแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

ทั้งนี้การประกอบการวิสาหกิจชุมชนไม่ได้เน้นเพื่อกำไรสูงสุด แต่จะเน้นที่การลดค่าใช้จ่าย การสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกและคนในชุมชนให้พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตามยังพบว่า วิสาหกิจชุมชนนั้นเป็นเรื่องเก่าแต่นำมาคิดใหม่ มีการทำอย่างมีแบบแผน มีระบบ มีขั้นตอน เริ่มต้นจากการเรียนรู้ การคิดก่อนแล้วค่อยลงมือทำ วิสาหกิจชุมชนเน้นความร่วมมือในการทำกิจกรรมเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ แตกต่างจากอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชนซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิต การแปรรูป การบริหารจัดการ ที่มุ่งสู่ตลาดใหญ่ วิสาหกิจชุมชนเป็นระบบที่มีความหลากหลายของกิจกรรม เป็นกระบวนการสร้างสรรค์ทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เป็นการประกอบการบนพื้นฐานของการใช้ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรมและทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนอย่างรู้คุณค่า เพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนและระหว่างชุมชน โดยมุ่งประโยชน์ทางสังคมแก่ชุมชนมากกว่าการแสวงหากำไรสูงสุด และมุ่งต่อการรักษาระบบนิเวศน์ของสังคมโดยรวม ถ้าเปรียบกับอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชนกับการทำการเกษตร ก็คล้ายกับการปลูกพืชเชิงเดี่ยว ขณะที่วิสาหกิจชุมชนจะคล้ายกับการปลูกพืชผสมผสาน

นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนจะเน้นในเรื่องของวิถีคิดและกระบวนการเรียนรู้มากที่สุด ปัญหาที่ผ่านมาของชุมชนนั้นเป็นปัญหาวิถีคิดมากกว่าวิธีทำ ชุมชนสามารถผลิตได้มากมาย แต่ขายไม่ออก ขาดทุน หาดตลาดไม่ได้ เพราะเริ่มต้นจากวิธีทำ จากสูตรสำเร็จ จากการเลียนแบบ การทำวิสาหกิจชุมชนนั้น จึงควรเริ่มต้นจัดทำเพื่อให้พอกินพอใช้ก่อนแล้วค่อยพัฒนาไปสู่การจัดการเชิงธุรกิจ เมื่อพอเพียงและพึ่งตนเองได้ก็สามารถผลิตให้เหลือเพื่อตลาดได้ และการคิดจะนำผลผลิตออกสู่ตลาดนั้นต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ท้องถิ่นที่มาจากการรู้จักใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพหรือทรัพยากรในท้องถิ่นบวกกับความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสม โดยควรเริ่มจากเล็กไปหาใหญ่เพื่อที่จะสร้างรากฐานเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งก่อน ทำกินทำใช้ก่อน ทำทดแทนสิ่งที่จะต้องซื้อให้ได้มากที่สุด หากต้องการที่จะนำมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด ก็ควรเรียนรู้การจัดการ และกลไกทางการตลาดให้ดี ไม่หวังพึ่งพาตลาดเป็นหลัก แต่ควรพึ่งตนเองและพึ่งพากันเองให้ได้มากที่สุด

การจัดการการผลิตและการตลาดเป็นเรื่องที่ชุมชนต้องเรียนรู้ โดยเรียนรู้ว่าจะจัดการอย่างไรให้ชุมชนมาร่วมกันวางแผนการผลิต การตลาด การบริโภคร่วมกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ และในที่สุดก็ทำซ้ำกันผลิตล้นเกินและขายไม่ออก ชุมชนต้องสร้างวงจรเศรษฐกิจชุมชนขึ้นมาใหม่ เชื่อมโยงทุกเรื่องที่ทำได้ อาหาร ข้าวของเครื่องใช้ และทำแบบประสานพลังให้เกิดผลทวีคูณ ไม่ใช่ทำเพื่อแข่งขันกันขาย เหมือนทำกล้วยฉาบทั้งตำบล ทำแชมพูทุกหมู่บ้าน หรือคนปลูกข้าวก็ปลูกได้ข้าวมาก็เอาไว้กินส่วนหนึ่ง ที่เหลือก็ขายให้กับพ่อค้า พ่อค้าก็เอาไปแปรรูปแล้วเอาข้าวสารกลับไปขายในหมู่บ้าน คนปลูกข้าวขายข้าวเปลือกราคาถูก แต่คนซื้อข้าวสารกลับซื้อข้าวในราคาแพง ในการที่จะทำตลาดของวิสาหกิจชุมชนนั้น ต้องมีเป้าหมายในการผลิตก่อนว่า ต้องการทำการผลิตเพื่อบริโภคภายในครอบครัวในชุมชนหรือระหว่างชุมชน ทำการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการและจัดการผลผลิตให้ได้ก่อน ถ้าผลผลิตนั้นไปได้ดีแล้วจึงค่อยเพิ่มปริมาณการผลิตหรือหากว่าผลิตภัณฑ์บางตัวในชุมชนนั้นมีความโดดเด่นมีคุณภาพ มีลักษณะเฉพาะตัวพอที่นำออกไปจำหน่ายสู่ท้องตลาดได้ ก็เป็นเรื่องของกลไก

การตลาดที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งตลาดวิสาหกิจชุมชนนั้น แบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) ตลาดพอเพียง หมายถึง ตลาดท้องถิ่น ตลาดภายในชุมชนและระหว่างชุมชน หรือในเครือข่าย

2) ตลาดผูกพัน หมายถึง ตลาดที่มีการตกลงหรือเซ็นสัญญาซื้อขายระหว่างองค์กรหน่วยงานนอกชุมชน เช่น โรงพยาบาลหนึ่งตกลงซื้อข้าวกล้องจากชุมชนปีหนึ่ง 10 ตัน รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งตกลงซื้อผ้าฝ้ายทอมือจากชุมชนปีละ 10,000 เมตร เพื่อให้พนักงานตัดชุดใส่วันศุกร์ เป็นต้น

3) ตลาดทั่วไป หมายถึง ตลาดที่ต้องแข่งขันกับคนอื่น ในเมือง หรือส่งออกไปต่างประเทศ ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน คือ ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการ ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ริเริ่มสร้างสรรค์โดยชุมชนทำให้เกิดนวัตกรรม ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานภูมิปัญญาสากล ดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นระบบ การเรียนรู้เป็นหัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การพึ่งตนเองเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุด และการเป็นนักวิสาหกิจชุมชน จะต้องเป็นคนในชุมชนที่เป็นผู้นำในการพัฒนา และจัดการให้เกิดการประกอบการวิสาหกิจในชุมชน มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ การทำแผนแม่บทชุมชน การแปรแผนไปสู่วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน

รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน

จำแนกตามขอบข่ายของกิจการที่ประกอบการ สามารถกำหนดได้เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1) วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการเดียวคือ วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการ ที่มีการบริหารจัดการ โดยคณะผู้บริหารในชุมชนชุดเดียว โดยจะมีผลผลิตมากกว่าหนึ่งผลิตภัณฑ์/บริการก็ได้

2) วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการในรูปแบบเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับกิจการอื่นๆ โดยแต่ละวิสาหกิจต่างมีการประกอบการ ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกิจการของตน หากแต่มีความสัมพันธ์แบบพึ่งพา เชื่อมโยงกันในรูปแบบต่างๆ วิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานภูมิปัญญาสากล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ ที่เป็นทุนทางสังคมของชุมชน นั้นให้ป็นสินค้าและบริการของชุมชน สร้างเศรษฐกิจฐานรากของชุมชนให้เข้มแข็งสู่เป้าหมายคือความเข้มแข็งของชุมชน และการพึ่งตนเองได้

ระดับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

จำแนกตามเป้าหมายของผลผลิตของกิจการได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) ระดับพื้นฐาน ได้แก่วิสาหกิจที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือการให้บริการที่จะนำไปใช้เพื่อการอุปโภค บริโภค มุ่งเน้นการลดรายจ่าย การประหยัดและออม เพื่อให้ดำรงชีวิตได้อย่างพออยู่พอกิน ทั้งระดับครัวเรือน ชุมชน และระหว่างชุมชน วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการประกอบการในระดับการผลิต การแปรรูปและการดำเนินการต่างๆ เพื่อกิน เพื่อใช้ ในครอบครัว ในชุมชน และตอบสนองความ จำเป็นขั้นพื้นฐานของครัวเรือน ชุมชนให้ พออยู่พอกิน เน้นการผลิต เพื่อทดแทนการซื้อจากภายนอก เป็นการ ลดรายจ่าย พึ่งพาตนเอง ลดการพึ่งพาภายนอกให้มากที่สุด ถ้ามุ่งแต่เพียง

การเพิ่มรายได้ โดยไม่มีการลดรายจ่ายจะเกิดปัญหาหนี้สินตามมา ซึ่งการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนขึ้นพื้นฐาน จะต้องอาศัยกลุ่ม ผู้นำ และกระบวนการกลุ่ม โครงสร้างการบริหารองค์กร กฎ ระเบียบ กติกา เงื่อนไขการกำหนดทิศทางและแผนพัฒนา การมีส่วนร่วม ความรู้/อาชีพตามประเภทของกิจการบัญชี การบริหารทุนสร้างเครือข่าย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดับชุมชน ในเรื่อง ข้อมูล ข่าวสาร วัตถุประสงค์ การกระจายสินค้า และการตลาด ซึ่งวิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นกิจกรรมที่เกิดจากฐานทรัพยากรในชุมชนมีการผลิตขึ้นพื้นฐานให้เพียงพอกับความต้องการของคนในชุมชน มุ่งให้เกิดการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ สามารถจัดการหนี้สินได้แผนวิสาหกิจชุมชน หรือกิจการของวิสาหกิจชุมชน ควรสอดคล้องกับแผนชุมชน ทำให้วิสาหกิจชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน

2) ระดับพัฒนา ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือการให้บริการ เพื่อการลดรายจ่าย และมีส่วนเหลือสามารถนำไปแบ่งปัน แลกเปลี่ยนหรือจำหน่ายให้เกิดรายได้เพิ่ม หรือมีทุนเพิ่มในการประกอบการอันนำไปสู่การ อยู่ดีกินดี ของครัวเรือน ชุมชนและระหว่างชุมชน

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพื้นฐานให้เป็นวิสาหกิจชุมชนขั้นก้าวหน้าควรดำเนินการดังนี้

1) ให้ความรู้ด้านการผลิตและบริการขั้นก้าวหน้า การผลิตสินค้า/บริการ ที่ได้คุณภาพมาตรฐาน

2) ให้ความรู้ด้านการประกอบการ บัญชีธุรกิจ วิเคราะห์ความเสี่ยง แผนธุรกิจ แผนการเงิน การตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ การขยายช่องทางการตลาด วิจัยและพัฒนาต่อยอดภูมิปัญญา การเชื่อมโยงเข้าถึงแหล่งทุน การจัดการฝึกอบรมเรื่องเฉพาะต่างๆ สามารถทำได้ระหว่างหรือหลังการทำแผนแม่บท การเรียนรู้ควรเปิดกว้างให้คนมาร่วมมากที่สุด ซึ่งไม่ได้แปลว่าทุกคนจะต้องมาร่วมทำ แต่ให้ได้เรียนรู้ เข้าใจและร่วมบริ โภค เช่น การทำของใช้ แชมพู ปู่ยงชีวภาพ ฯควรมีวิสาหกรรในประเด็น พื้นฐานต่างๆ ทุกตำบลฝึกอบรมผู้นำชุมชนให้เป็นวิทยากรในประเด็นสำคัญอย่างน้อย 5 ประเด็น คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ปู่ยง ฝึกอบรมสมาชิกกลุ่มต่างๆ ในชุมชนให้เข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพจัดการฝึกอบรมในประเด็นเฉพาะต่างที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น บัญชี การผลิต หีบห่อ ฯลฯ

3) ระดับก้าวหน้า ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบการทั้งภาคการผลิตและการบริการ มุ่งการเพิ่มรายได้ไปสู่การขยายการลงทุน ลดการนำเข้า เพื่อการส่งออกของผลิตภัณฑ์ ขยายกิจการ ขณะเดียวกันก็สามารถจัดสรรผลกำไร เพื่อสวัสดิการของชุมชน หรือเพื่อกิจกรรมสาธารณประโยชน์ สร้างความ มั่งมีศรีสุข ของครัวเรือน ชุมชน ขยายไปถึงระหว่างชุมชน และนำไปสู่การเป็นวิสาหกิจ ขนาดกลางและขยายต่อไป

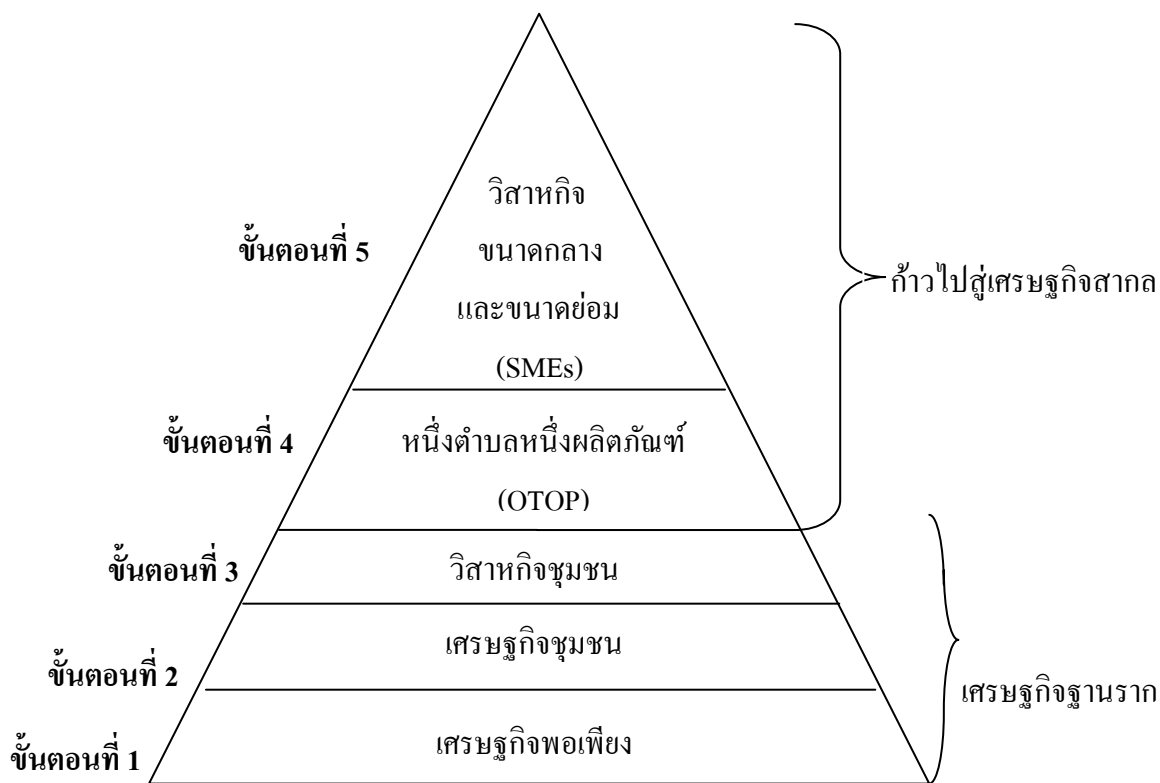
ประโยชน์ที่ได้รับจากการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน

เมื่อได้มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนแล้วตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 จะทำให้ได้รับประโยชน์ ในด้านเกิดการรวมตัวกันของคนในชุมชนในการประกอบกิจการ ในระดับชุมชนเป็นวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการรับรองตามกฎหมาย มี

สิทธิในการขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนความต้องการที่แท้จริงจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และมีสิทธิในการได้รับการส่งเสริมหรือการสนับสนุนการพัฒนากิจการตามมาตรการที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจัดให้มี คือ วิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิ ซึ่งมีการประกอบกิจการอย่างครบวงจร ทำให้วิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้แล้วได้มีการพัฒนาที่สูงขึ้น วิสาหกิจชุมชนประสงค์จะรวมตัวกันจัดตั้งเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือดำเนินการจัดตั้งเป็นองค์กรธุรกิจใดๆ การพัฒนามาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ และมีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับเงินทุน การจัดการฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์และเป็นไปตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งแก้ไขกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่อุปสรรคต่อการดำเนินงานและนำไปสู่ระบบเศรษฐกิจชุมชนที่เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้และพร้อมสำหรับการพัฒนาเพื่อที่จะแข่งขันทางการค้าในอนาคต

สรุปแนวคิดวิสาหกิจชุมชนสู่เศรษฐกิจสากล

การประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปสู่การประชาคมเป็นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และในที่สุดจะก้าวไปถึงการเป็นวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และสามารถพัฒนาเศรษฐกิจฐานนำไปสู่เศรษฐกิจ (LOCAL Link - Global Reaches) ได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.1 ความเชื่อมโยงของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากไปสู่เศรษฐกิจสากล

ที่มา : (ศรีปริญญา รูปกระจ่าง, 2547, หน้า 15)

2. ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของกระบวนการจัดการของวิสาหกิจชุมชนระดับเครือข่าย

ปัจจัยที่ทำให้องค์กรต่างๆ ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ รวมถึงภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งมีลักษณะเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ แต่มีมูลค่ามากกว่าสินทรัพย์ประเภทที่มองเห็นได้เสียอีก เช่น ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร ฯลฯ สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้เหล่านี้ คือ ทูทางปัญญา (intellectual capital) เพราะสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในยุคนี้ล้วนแล้วแต่เกิดขึ้นจากภูมิปัญญาของบุคลากรหรือเกิดจากทุนมนุษย์ (human capital) จากการศึกษาวิจัยของนักวิชาการต่างประเทศพบว่ามูลค่าขององค์กรมากกว่าร้อยละ 85 มาจากสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ภายในองค์กร คือทุนทางปัญญานั้นเองที่ผลักดันให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จมากที่สุด ดังนั้นการจัดการวิสาหกิจชุมชนระดับเครือข่ายควรดำเนินการดังนี้

1) วางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนระหว่างตำบล ในเครือข่ายที่มีอยู่ โดยพิจารณาจากข้อมูล เช่น โรงงานน้ำดื่มหนึ่งโรง โรงงานปุ๋ยชีวภาพหนึ่งโรง โรงงานอาหารสัตว์หนึ่งโรง ควรจะพอเหมาะสำหรับที่ตำบล ใครควรจะทำกิจกรรมไหน ร่วมหุ้น แบ่งกันทำ ร่วมกันบริโภค

2) วางแผนการร่วมทุนระหว่างตำบล ร่วมแบบไขว้หุ้น แลกเปลี่ยนผลผลิต ผลิตภัณฑ์ สร้างเครือข่าย และพัฒนาเป็นเครือข่ายระหว่างตำบล และเครือข่าย

มนต์รัก ชีรานุสรณ์ (2550, หน้า 125) ศึกษาปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า ปัจจัยด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการบริหารจัดการ มีส่วนสำคัญกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

นนทชา ชัยทวิชานันท์ และณัฐพล ชัยทวิชานันท์ (2553, หน้า 149-162) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการทำวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษามะขามแปรรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลวังชมพู อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ปัจจัยที่สมาชิกที่สนับสนุนวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1) ปัจจัยจากตัวสมาชิก ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ สมาชิกกลุ่มมีความริ่ความเข้าใจในการบริหารงานกลุ่ม และมีความสามารถในการผลิตสินค้าของกลุ่ม และมีเวลาร่วมกิจกรรมกลุ่มอย่างเต็มความสามารถ

2) ปัจจัยภายในกลุ่มวิสาหกิจ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ การมีผู้นำที่มีความสามารถและได้ รับการยอมรับจากกลุ่มสมาชิก และส่งผลให้ผู้นำนั้นได้รับความร่วมมือจากสมาชิกคนอื่นๆ ในการประชุม ความร่วมมือ ร่วมใจของสมาชิกและการระดมเงินในระยะแรกๆ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ในการวิเคราะห์ปัญหา ร่วมวางแผน ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมประเมินการปฏิบัติและร่วมรับผลประโยชน์ และผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีจุดเด่นเฉพาะตัว ทั้งด้านการผลิต การตลาด

3) ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ การได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชน และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ในด้านเงินทุนสำหรับอาคารสิ่งก่อสร้างและอุปกรณ์ และการได้รับโอกาสเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ในงานต่างๆ ที่หน่วยงานของรัฐจัดแสดงขึ้น

อริยธรรมา อคฺคยฺสฺส และพรธรรมา ไวกกุล (2555, หน้า 2087-2094) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเพาะเห็ดบ้านช่องโครงู้งประสบความสำเร็จได้แก่ 1.การบริหารจัดการกลุ่มประธานกลุ่มมีภาวะผู้นำ สมาชิกมีความสามัคคี 2.การผลิต เป็นไปตามมาตรฐาน GAP และผลผลิตมีคุณภาพดี 3.การตลาด มีตลาดที่แน่นอนประกันราคาผลผลิตได้ 4.การเงิน และบัญชี สมาชิกมีการจัดทำบัญชีของตนเองและบัญชีรายไ้ของกลุ่มมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ 5.ภาครัฐให้การสนับสนุน โดยการให้ความรู้คำแนะนำ วัสดุอุปกรณ์ในการเพาะเห็ด เงินทุน และช่วยส่งเสริมการตลาด

จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและหน่วยงานที่ดูแล พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ไม่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน เกิดจากปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้ การบริหารงานกลุ่มที่ไม่เป็นรูปแบบ ไม่มีระบบเอกสารที่ดี ขาดองค์ความรู้ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการเงิน ด้านมาตรฐานที่รองรับ ด้านเศรษฐกิจ ด้านคู่แข่งจากชุมชนอื่นๆ และด้านสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพและความพร้อมของแต่ละกลุ่มของผู้ประกอบการวิสาหกิจนั้นๆ

3. วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

จากความเชื่อมโยงของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก วิสาหกิจชุมชน OTOP ธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อย (SME) ไปสู่เศรษฐกิจสากลและสอดคล้องกับแผนการพัฒนาประเทศไทย ไทยแลนด์ 4.0 รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจฐานรากควบคู่ขนานไปกับเศรษฐกิจกระแสหลัก เพื่อเป็นการพัฒนาและฟื้นฟูฐานเศรษฐกิจหลัก และเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน

ในปัจจุบันประเทศไทยมีผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนมีจำนวนมากที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจให้เจริญเติบโตและยกระดับธุรกิจเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้

ตารางที่ 2.1 จำนวนและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยที่
อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว

ลำดับที่	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน		เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน	
		จำนวน (แห่ง)	สมาชิก (ราย)	จำนวน (แห่ง)	สมาชิก (ราย)
1	ตสท. 1 จ. ชัยนาท	3,669	48,821	4	64
2	ตสท. 2 จ. ราชบุรี	3,272	55,085	13	315
3	ตสท. 3 จ. ระยอง	3,608	53,328	14	173
4	ตสท. 4 จ. ขอนแก่น	24,311	437,222	97	1,611
5	ตสท. 5 จ. สงขลา	4,014	66,751	24	350
6	ตสท. 6 จ. เชียงใหม่	13,505	198,048	43	882
7	ตสท. 7 จ. นครราชสีมา	18,466	346,355	109	2,040
8	ตสท. 8 จ. สุราษฎร์ธานี	4,122	87,142	29	832
9	ตสท. 9 จ. พิษณุโลก	9,426	154,926	44	730
รวมทั้งหมด		84,393	1,447,678	377	6,997

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)

ตารางที่ 2.2 ประเภทกิจการให้บริการและการผลิตสินค้า ของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

ลำดับที่	ประเภทกิจการให้บริการ	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
1	ร้านค้าชุมชน	1,978	24
2	ออมทรัพย์ชุมชน	4,636	19
3	ท่องเที่ยว	767	9
4	สุขภาพ	562	5
5	ซ่อมเครื่องจักรกล	35	0
6	บริการอื่นๆ	8,098	80

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเภทกิจการให้บริการ	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
ประเภทกิจการผลิตสินค้า			
1	การผลิตพืช	25,035	156
2	การผลิตปศุสัตว์	20,157	72
3	การผลิตประมง	3,535	10
4	การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	10,974	59
5	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า	942	53
6	เครื่องจักสาน	4,868	18
7	ดอกไม้ประดิษฐ์	1,311	3
8	เครื่องจักรกล	98	0
9	ของชำร่วย / ของที่ระลึก	1,229	4
10	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	2,284	13
11	เครื่องดัด	3,459	21
12	เครื่องประดับ/อัญมณี	243	0
13	เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์	1,540	5
14	เครื่องหนัง	171	0
15	การผลิตปัจจัยการผลิต	10,062	64
16	เครื่องปั้น	373	1
17	สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ	258	2
18	การผลิตสินค้าอื่นๆ	6,578	47

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)

4. วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี

ยุทธศาสตร์ชาติ ประเทศไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ จะสอดคล้อง

รับกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) มี 10 ยุทธศาสตร์ และ ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

10 ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)



ภาพประกอบที่ 2.2 แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)



ภาพประกอบที่ 2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ “กระจายความเจริญสู่ภูมิภาค อย่างสมดุล”

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)

จากแผนการพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 9 ได้กำหนดให้มีการพัฒนาแบ่งออกเป็น 4 ภาค โดยเน้นให้ภาคกลาง เป็นฐานเศรษฐกิจชั้นนำ เป็นพื้นที่ฐานเศรษฐกิจหลักมีระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน เพิ่มมูลค่าการลงทุนในพื้นที่เศรษฐกิจใหม่บริเวณชายแดน การแบ่งการพัฒนาเป็นกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วย พื้นที่ ชัยนาท สิงห์บุรี อ่างทอง อุทัย สุพรรณบุรี ฉะเชิงเทรา ราชบุรี และประจวบ เป็นฐานการส่งออกมาตรฐานการผลิตอาหารและสินค้าเกษตรรายใหญ่ของโลก

โดยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่าจากการสำรวจพื้นที่ของจังหวัดสุพรรณบุรีเป็นศูนย์กลางที่จะสามารถเป็นต้นแบบให้กับจังหวัดอื่นในประเทศไทยได้ ในเรื่องของการพัฒนาธุรกิจฐานราก และจังหวัดสุพรรณบุรีมีความสำคัญครบเครื่องในเรื่องประวัติศาสตร์ ชาติพันธุ์ อาชีพเกษตรกรรม ที่ควรเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนและท้องถิ่น รวมถึงพื้นที่ของจังหวัดสุพรรณอยู่จุดศูนย์กลางของประเทศ ในการยกระดับการพัฒนาธุรกิจฐานรากของประเทศในพัฒนาต่อยอดในระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยได้

ระยะทางติดต่อภายนอกเขตจังหวัด สามารถติดต่อได้ตามเส้นทางดังนี้

ทางหลวงแผ่นดิน	ระยะทาง (กม.)
1. สุพรรณบุรี - บางบัวทอง - กรุงเทพฯ	107
2. สุพรรณบุรี - นครปฐม - กรุงเทพฯ	160
3. สุพรรณบุรี - นครปฐม	105
4. สุพรรณบุรี - กาญจนบุรี	91
5. สุพรรณบุรี - นครสวรรค์	160
6. สุพรรณบุรี - พระนครศรีอยุธยา	68
7. สุพรรณบุรี - สิงห์บุรี	84
8. สุพรรณบุรี - ชัยนาท	96
9. สุพรรณบุรี - อ่างทอง	44
10. สุพรรณบุรี - โคกสำโรง	143

การคมนาคม ทางรถยนต์ มีถนนเส้นทางหลัก หมายเลข 340 และทางรถไฟ มีขบวนรถไฟ สายกรุงเทพ - สุพรรณบุรี ระยะทางยาวประมาณ 142 กิโลเมตร

สุพรรณบุรี เป็นจังหวัดหนึ่งที่ตั้งอยู่บริเวณที่ราบลุ่มแม่น้ำท่าจีนหรือแม่น้ำสุพรรณบุรี ในเขตภาคกลางด้านตะวันตกของประเทศไทยจัดว่าเป็นจังหวัดที่มีความยิ่งใหญ่ทางประวัติศาสตร์อันยาวนาน มีหลักฐานด้าน โบราณสถาน โบราณวัตถุเป็นประจักษ์พยานทำให้สันนิษฐานว่า จังหวัดสุพรรณบุรีมี

ความเก่าแก่เพราะพบโบราณวัตถุ ตั้งแต่สมัยยุคสัมฤทธิ์และเหล็กยุคฟูนัน อมราวดี ทวาราวดี ศรีวิชัย ลพบุรี อุทอง ตั้งแต่ยุคโบราณเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

สุพรรณบุรี เดิมเป็นที่ตั้งของอาณาจักรทวาราวดี โดยมีเมืองอุทองเป็นศูนย์กลางตลอดมาตั้งแต่พุทธศตวรรษที่ 17 ต่อมามีการตั้งเมืองทวาราวดีศรีสุวรรณภูมิใหม่แถบฝั่งตะวันตกของแม่น้ำสุพรรณบุรี และขยายเขตข้ามฝั่งตะวันออกด้วย รวมเป็นอาณาจักรเรียกว่าเมืองพันธุมบุรี พอกรุงศรีอยุธยาสิ้นราชธานี สุพรรณบุรีก็กลายเป็นเมืองร้างชั่วระยะหนึ่ง จนเริ่มมีผู้คนในสมัยนั้นอพยพมาอยู่ด้วยความสมัครใจและในฐานะเชลยศึก จึงทำให้ประชากรในจังหวัดสุพรรณบุรี มีเชื้อสายมาจากไทย มอญ ลาว ซึ่งมีทั้งลาวเวียง ลาวโซ่ง และลาวพวน และบางส่วนเป็นชาวเชื้อสายเขมร จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในภาคกลาง อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 107 กิโลเมตร จังหวัดสุพรรณบุรี แบ่งออกเป็น 10 อำเภอ 110 ตำบล และ 1,008 หมู่บ้าน จำนวนประชากร 848,567 คน

อาชีพที่สำคัญของชาวจังหวัดสุพรรณบุรีคือ การประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีการทำนาข้าว การปลูกพืชไร่ ได้แก่ อ้อยโรงงาน ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีอาชีพรับจ้าง และการประกอบ ธุรกิจทางการค้าและธุรกิจบริการด้วย จากการรายงานของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ปรากฏว่าในปี 2558 จังหวัดสุพรรณบุรี มีมูลค่ารวมผลิตภัณฑ์ จังหวัด GPP ตามราคาประจำปี 77,667 ล้านบาท มูลค่ารวมผลิตภัณฑ์เฉลี่ยต่อหัว (Per Capita GPP) 90,458 บาท รายได้เฉลี่ยต่อหัวอยู่ในลำดับที่ 6 ของภาคตะวันตกและอยู่ในอันดับที่ 41 ของประเทศ

ปัจจุบันจังหวัดสุพรรณบุรีได้ร่วมกับองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) ในการพัฒนาพื้นที่บริเวณเมืองอุทองให้เป็นพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ในระยะ 10 ปี ตั้งแต่ปี 57-66 ได้รับวงเงินพัฒนาพื้นที่ 4,088.40 ล้านบาท ซึ่งเป็นการชูพื้นที่พิเศษเมืองโบราณอุทองเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต ดึงชุมชนและภาคีร่วมพัฒนา ต่อย้ำท่องเที่ยวเป็นมิติสำคัญ ช่วยผลักดันรายได้ในส่วนธุรกิจบริการของสุพรรณบุรี โดยครอบคลุมเต็มเขตตำบลอุทอง อำเภออุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีเนื้อที่ 38.16 ตารางกิโลเมตร ประกอบไปด้วย 13 ตำบล 154 หมู่บ้าน (สำนักงานสถิติจังหวัดสุพรรณบุรี, 2560)

อำเภออุทองคือ “อุทองเมืองโบราณ ต้นกำเนิดประวัติศาสตร์ อารยธรรมสุวรรณภูมิ” มีหลักฐานทางโบราณคดีที่สนับสนุนได้ว่าเคยเป็นเมืองหลวงของอาณาจักรทวาราวดีและศูนย์กลางของดินแดนสุวรรณภูมิ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของชนชาติพันธุ์ต่างๆ ก่อนหลอมรวมเป็นชาติไทยในปัจจุบัน (สำนักงานสถิติจังหวัดสุพรรณบุรี, 2560) ในเชิงประวัติศาสตร์ ตำบลอุทอง อำเภออุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ถือได้ว่าเป็นจุดกำหนดของประเทศไทย สามารถเป็นแสดงถึงตัวตนของประเทศไทย และเป็นพัฒนาการของคนไทยที่มีความสำคัญต่อประเทศไทยอย่างยิ่ง และประชากรอำเภออุทองเป็นเขตพื้นที่ที่ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา และเมื่อว่างเว้นจากฤดูทำนาแล้วจะรวมตัวในการประกอบอาชีพเสริม ส่งผลให้เกิดกลุ่มธุรกิจชุมชนและสินค้าชุมชนต่างๆ เช่น กลุ่มเครื่องจักรสานที่ตำบลสระยายโสม สินค้าแปรรูปจากสมุนไพรจิตติมา ผ้าห่มนวมสามฤดูที่

ตำบลคอนคา ผ้าทอยางลาว ซึ่งสินค้าเหล่านี้เกิดจากภูมิปัญญาชาวบ้านหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ฉลาดล้ำลึก สินค้าบางกลุ่มมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างแต่รูปแบบสินค้านั้นมีคล้ายกับสินค้าในเขตพื้นที่อื่นๆ หรือคล้ายกับจังหวัดอื่น จึงไม่เกิดจุดเด่น หรือความน่าสนใจเท่าที่ควร จึงทำให้ธุรกิจชุมชนบางแห่งมีปัญหาในการผลิตรูปแบบที่ไม่สามารถคิดรูปแบบเองได้และรูปแบบสินค้าขาดความน่าสนใจ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะศึกษาเพื่อเป็นต้นแบบทางด้านการสร้างรูปแบบการจัดการโซ่อุปทานแบบองค์รวมสำหรับวิสาหกิจชุมชนในการยกระดับการพัฒนาธุรกิจฐานรากของประเทศในพัฒนาต่อยอดในระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยได้

ตารางที่ 2.3 จำนวนของวิสาหกิจชุมชนและ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน จังหวัดสุพรรณบุรีที่จดทะเบียนและอนุมัติ

ลำดับที่	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน	
		จำนวน (แห่ง)	สมาชิก (ราย)
1	ดอนเจดีย์	19	329
2	ด่านช้าง	58	961
3	เดิมบางนางบวช	34	696
4	บางปลาม้า	42	779
5	เมืองสุพรรณบุรี	53	814
6	ศรีประจันต์	21	364
7	สองพี่น้อง	124	1,602
8	สามชุก	49	706
9	หนองหญ้าไซ	71	1,346
10	อู่ทอง	104	1,639
รวมทั้งหมด		575	9,236

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)

ตารางที่ 2.4 จำนวนประเภทกิจการการผลิตสินค้าของวิสาหกิจชุมชนและ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดสุพรรณบุรี

ลำดับที่	ประเภทกิจการการผลิตสินค้า	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
1	การผลิตพืช	157	1
2	การผลิตปศุสัตว์	61	1
3	การผลิตประมง	11	1
4	การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	106	1
5	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า	22	0
6	เครื่องจักสาน	36	0
7	ดอกไม้ประดิษฐ์	10	0
8	เครื่องจักรกล	4	0
9	ของชำร่วย / ของที่ระลึก	10	0
10	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	27	0
11	เครื่องเค็ม	15	0
12	เครื่องประดับ/อัญมณี	0	0
13	เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์	11	0
14	เครื่องหนัง	2	0
15	การผลิตปัจจัยการผลิต	124	0
16	เครื่องปั้น	3	0
17	สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ	1	0
18	การผลิตสินค้าอื่นๆ	64	0

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)

ตารางที่ 2.5 จำนวนประเภทกิจการให้บริการของวิสาหกิจชุมชนและ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน จังหวัด สุพรรณบุรี

ลำดับที่	ประเภทกิจการให้บริการ	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
1	ร้านค้าชุมชน	10	0
2	ออมทรัพย์ชุมชน	9	0
3	ท่องเที่ยว	5	0
4	สุขภาพ	4	0
5	ซ่อมเครื่องจักรกล	1	0
6	บริการอื่นๆ	37	0

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)

5. สินค้าเกษตรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี

ผู้ประกอบการสินค้าเกษตรวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใน จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 10 อำเภอ 369 แห่ง แสดงดังตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 จำนวนสมาชิกผู้ประกอบการสินค้าเกษตรของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี

ลำดับที่	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน	
		จำนวน (แห่ง)	สมาชิก (ราย)
1	เมืองสุพรรณบุรี	34	604
2	เดิมบางนางบวช	26	585
3	ด่านช้าง	44	746
4	บางปลาม้า	20	440
5	ศรีประจันต์	16	243
6	ดอนเจดีย์	15	286
7	สองพี่น้อง	59	676
8	สามชุก	34	468
9	อู่ทอง	69	1245
10	หนองหญ้าไซ	52	872
รวมทั้งหมด		369	6,167

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2560)

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

การบูรณาการตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริการลูกค้า (Customer service) รวมเข้าแนวคิดเกี่ยวกับจัดการโซ่อุปทาน (Supply chain management) ได้มีการพัฒนาแนวคิดดังกล่าวมา ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา และมีการพัฒนาการบูรณาการอย่างต่อเนื่อง พบว่า มีหลายมุมมองที่มีความท้าทายต่อการศึกษาเพื่อให้ได้มุมมองที่ดีกว่า (Marrewijk, 2003, pp. 95-105; Garriga and Mele, 2004, pp. 51-71) และตามที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการตรวจสอบจากงานวิจัยระหว่าง ปี 1973-2015 ในการแสดงความคิดเห็นรวมถึงผลการศึกษาวิจัยต่างๆ ที่ครอบคลุมแนวคิดของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม ภายใต้การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเพื่อมาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆ ผลการศึกษานี้ พบว่าการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อให้ได้ข้อมูลมาเพื่อเป็นโอกาสและวิธีการดำเนินการทบทวนวรรณกรรมโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในการจัดหมวดหมู่และการเรียบเรียงเรียงข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์ในการอธิบายองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและความสัมพันธ์กันในการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและหาช่องว่างในการศึกษาวิจัยในอนาคต (Seuring & Gold, 2012, pp. 544-555) ซึ่งมีขอบเขตของการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนจะครอบคลุมมากกว่าการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมจะมุ่งเน้นเฉพาะ

มิติด้านสิ่งแวดล้อมจะไม่ได้เน้นถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (Implementation Sustainable Supply Chain Management) ได้มีการบูรณาการระหว่างมิติ ทางสิ่งแวดล้อมและมิติทางเศรษฐกิจและมิติทางสังคม ที่ขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้มาสนับสนุนในการสร้างองค์ความรู้มาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมุมมอง การจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมต่างๆ (Diabat & Govindan, 2011, pp. 659-667) และองค์กร ได้มีการยอมรับการดำเนินการถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) และยังได้รับวัตถุประสงค์ ในการศึกษาวิเคราะห์ว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรและสาเหตุที่ทำให้มีการทบทวนวรรณกรรมจำนวนมากของพิจารณาได้จากมุมมองทางทฤษฎีของแนวความคิดและส่งผลให้เกิดการจัดการโซ่อุปทาน อย่างยั่งยืน (Supply chain management sustainable : SSCM) ให้มีเนื้อหาที่สมบูรณ์และมีพัฒนาการ และความเติบโตอย่างมากมาจากการตรวจสอบการวิจัย (Michelsen & Fet, 2010, pp. 290-297; Svensson, 2007, pp. 262-266) และ สอดคล้องกับผลการศึกษพบว่า หลักฐานเชิงประจักษ์ของความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการใช้นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมจะส่งผลให้มีการดำเนินงานองค์กรมีประสิทธิภาพ มากขึ้น รวมถึงการ จัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Borger & Kruglianskas, 2006, pp. 399-412) ในช่วงเวลา ค.ศ.2008 ที่ผ่านม่อุตสาหกรรมของสาธารณรัฐประชาชนจีนได้มีการพัฒนาการวัดผล การดำเนินงานของการปฏิบัติในการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การทบทวนวรรณกรรม ของการวัดปัจจัยและขนาดของอิทธิพลของผลการดำเนินงานของพนักงานในการปฏิบัติการจัดการ โซ่อุปทานคือสิ่งที่จำเป็น (Zhu, Sarkis & Lai, 2008, pp. 261-273; Zhu & Sarkis, 2004, pp. 265-289) ได้ระบุผลการศึกษา ว่า การจัดซื้อด้านสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการควบคุมด้านสิ่งแวดล้อม จุด เริ่มต้นของโซ่อุปทานในองค์กรและความร่วมมือกับลูกค้าเป็นเรื่องเกี่ยวกับความพยายามร่วมกัน ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบในการผลิตและบรรจภัณฑ์ อีกทั้งการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนภายในองค์กร นั้นถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการดำเนินงานกิจกรรมโลจิสติกส์ในปัจจุบัน โดยแต่ละฝ่ายของภายใน องค์กรได้มีการสื่อสารและความร่วมมือร่วมกันภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่จะส่งผลทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนล้วนแต่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ใน การขับเคลื่อน (Zhu & Geng, 2001, pp. 27-40 ; Rao & Holt, 2005, pp. 898-916; Vachon & Klassen, 2006, pp. 795-821) การศึกษางานวิจัยที่ผ่าน มาพบว่า จากรายงานการประเมินภายในองค์กรมาตรฐาน ด้านสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) ที่ทำการรับรอง สถานประกอบการ พบว่า การดำเนินกิจการของสถาน ประกอบการหลายแห่งมีปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ได้ทำผิดกฎหมายในด้านสิ่งแวดล้อม (Klassen & Johnson, 2004, pp. 220-235) กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ (2559) ระบุถึงอนุกรม มาตรฐานการจัดการ สิ่งแวดล้อม ISO14000 (Environmental Management Standard) ที่เป็นมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization : ISO) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการตระหนัก การดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญของการมีการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพทุกกระบวนการ

การ อีกทั้งต้องคำนึงถึงปัจจัยและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินกิจกรรมการผลิต การดำเนินกิจกรรมด้านการบริการของสถานประกอบการตลอดทุกช่วงเวลาสนับสนุนให้การบริหารงานรวมถึง การดำเนินกิจการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและป้องกันมลพิษควบคู่กับความก้าวหน้า การเติบโตของเศรษฐกิจทุกในอุตสาหกรรมซึ่งการดำเนินทุกกิจกรรมของอนุกรมของมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14000 เป็นชุดมาตรฐานหมายเลข 14001-14100 ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ในการขับเคลื่อนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย ระบบเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management System: EMS) ISO14001, ISO14004 เป็นการตรวจสอบประเมินองค์กรซึ่งเกี่ยวกับการตรวจสอบ (Environmental Auditing: EA) ISO14012 และการประเมินผลการดำเนินการเกี่ยวกับด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance Evolution : EPE) ISO14031 อีกทั้ง งานวิจัยของ Kim (2014, pp. 70-95) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องผลกระทบของการดำเนินการตามมาตรฐาน ISO 26000 ในการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเพื่อความเปรียบในการแข่งขันมีวัตถุประสงค์ ของการศึกษาค้นคว้านี้ เพื่อการตรวจสอบผลกระทบของสถานประกอบการทำการเปรียบในการแข่งขันด้วยการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนผ่านการดำเนินการตามมาตรฐาน ISO 26000 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา สถานประกอบการการผลิตและการบริการ จำนวน 262 แห่งเกี่ยวข้องกับการจัดการโซ่อุปทานในสหรัฐอเมริกา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ วิธีการสร้างแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structure equation modeling : SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานด้วยโปรแกรม AMOS (20.0) ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินการตามมาตรฐาน ISO 26000 มีอิทธิพลทางบวกต่อการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน และยังพบว่าการจัดการโซ่อุปทานผ่านการดำเนินการของความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางบวก อย่างมีนัยสำคัญ และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ความสามารถอย่างมีพลวัตและนวัตกรรมของ องค์กร ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรของในขับเคลื่อนให้ได้ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด อย่างไรก็ตาม หลักการที่สำคัญของการพัฒนาขีดความสามารถและการให้การสนับสนุน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งทุกองค์กรประยุกต์ปฏิบัติการ และดำเนินการ (Implement and Operation) ให้มีความสำคัญในการกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญและยังต้องเผยแพร่ทั้งความรู้ การปฏิบัติให้กับบุคลากรทราบถึงการจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีความรู้ ความชำนาญของการดำเนินงาน และการสื่อสารด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างกันทั่วทั้งองค์กร และทำการจัดทำเอกสาร ควบคุมการดำเนินการต่างๆ ไปจนถึงการตรวจสอบและการแก้ไข (Checking and Corrective Action) และนำมาพิจารณาทบทวน (Management Review) ดังนั้นองค์กรที่ดำเนินตามระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมต้องกำหนดนโยบาย ด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการวางแผน การนำนโยบายไปปฏิบัติและการดำเนินงานมีความครอบคลุม ระบบงานส่วนใหญ่ทั้งหมดของระบบอนุกรมของมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14000 ที่จะมีการตรวจสอบและปฏิบัติการแก้ไขและทบทวน โดยฝ่ายบริหารซึ่งจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์การนำไปปฏิบัติ จากที่กล่าวมาข้างต้น ยังพบปัญหาที่สำคัญในการขับเคลื่อนด้านสิ่งแวดล้อมตามอนุกรมของมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม

ISO14000 (Environmental Management Standard) เป็นงานวิจัยยุคแรกที่ทำในขั้นตอนการวางแผนงานของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เนื่องจากการตัดสินใจว่าจะควบคุมประเด็นปัญหาที่สำคัญที่สุดอย่างไรนั้นเป็น สิ่งสำคัญลำดับแรกในช่วงเริ่มต้นของงานระบบ การจัดการสิ่งแวดล้อม ระบบ ISO 14001 ต้องการให้องค์กรจัดทำวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางสิ่งแวดล้อมเพื่อให้แก้ไข อีกทั้ง ISO 26000 เป็นมาตรฐานระหว่างประเทศที่กำหนดความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) แก่องค์กรทุกประเภททั้งในประเทศที่พัฒนาแล้วและในประเทศกำลังพัฒนา ในการสนองตอบความต้องการของสังคมที่ให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นกับการประกอบการอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นต้ององค์กร (Kim, 2014, pp. 70-95) ปัญหาที่สำคัญของขั้นตอนแรกที่ทำเพื่อบรรลุเป้าหมายของการควบคุมการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การมีเครื่องมือ การซ่อมบำรุง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เทคนิคและเทคโนโลยีที่มุ่งในการลดมลพิษและต้องมุ่งเน้นไปที่ปัญหาที่มีความเสี่ยงสูงที่สุด แต่อย่างไรก็ตามปัญหาที่สำคัญที่สุดมากกว่านั้นเป็น “การพัฒนา บุคลากรทั้งทัศนคติและความรู้สึกร่วมคิด รวมถึงการเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่จำเป็นในการควบคุม กระบวนการและการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ” ที่จะนำมากำหนดความสำคัญ ของประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้อง (British Standards Institution, 2016) สอดคล้องกับ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ (2551, หน้า 257-310) ได้ระบุถึงการพัฒนาองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านใดก็ตามนั้นจะมีจะต้องใช้การจัดการ (Management) ซึ่งเป็นการพัฒนาวิธีการปฏิบัติต่างๆ ในการบริหารหรือผู้จัดการและพฤติกรรมองค์กรไม่สามารถแยกออกจากกันอย่างชัดเจนเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการค้นหาแนวทางการนำมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้ง ประเด็นปัญหาดังกล่าวเป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตวิทยา (Psychology) ที่แสดงออกของบุคลากรซึ่งสามารถหาแนวทางแก้ปัญหาก็ได้โดยการเฝ้าสังเกตศึกษาพฤติกรรมหรือศึกษาตัวแปรทาง จิตวิทยาของบุคคลในด้านต่างๆ ควบคู่กันกับศาสตร์เฉพาะทางขององค์กรได้ด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2560) ยังได้สรุปผลจากการสัมมนาเรื่องมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 เบื้องต้นในช่วง ตลอดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมายังพบปัญหาตามแนวโน้มของสาเหตุหลักของปัญหาสิ่งแวดล้อมมีอยู่ 2 ประการด้วยกัน คือ 1) การเพิ่มของประชากร (Population growth) และ 2) การขยายตัวทางเศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี (Economic growth and Technological progress) ซึ่งมีแนว ทางการแก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง คือ การแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการป้องกัน สามารถทำได้โดยสร้างความตระหนัก การสร้างจิตสำนึก การมีส่วนร่วม และอาศัยหลักบูรณาการศาสตร์และแนวทางปฏิบัติ ส่วนการแก้ปัญหาก็ที่ปลายเหตุ โดยการบังคับควบคุม และการบำบัดฟื้นฟูโดยใช้กฎหมาย เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์ และเทคโนโลยี เป็นต้น อีกทั้ง การศึกษายังพบว่าผู้ผลิตที่เน้นถึงกลยุทธ์ที่มีต้นทุนต่ำส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่คุณภาพ การดำเนินงานตลอดโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนที่มากขึ้น ดังนั้น การตรวจสอบจากการศึกษารุ่นนี้จึงเน้น ถึงคุณภาพและการใช้เวลาตลอดจนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญซึ่งเริ่มต้นต่อไปสู่ทิศทางที่มีผลการดำเนินงานดังกล่าวมากขึ้น แต่ในทางกลับกัน

มีผลที่ขัดแย้งจากผู้ประกอบการ ที่ยังไม่เข้าใจวิธีการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม ที่ตีมาปรับใช้ในองค์กร เพื่อนำมาปฏิบัติงานของพนักงานทุกฝ่ายขององค์กร ด้วยเหตุนี้ก็มีแนวทางในการเพิ่มระดับการปฏิบัติงาน ให้มีการพัฒนาอย่างชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมของ อุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาการจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ในสถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตในประเทศไทย ซึ่งอุตสาหกรรมของประเทศกำลังพัฒนา ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการต้องเข้าใจศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกที่มีการปฏิบัติงาน โซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมเพิ่มประสิทธิภาพและการดำเนินงานเชิงรุกส่งผลต่อการยอมรับของการ ปฏิบัติงานดังกล่าว 2) สถานประกอบการของประเทศมีความจำเป็นต้องรับรู้ผลกระทบของกฎหมาย และกฎระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้ผลิตและสามารถพิจารณาวิธีการที่สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การนำกลับมาใช้ใหม่ของผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ และ 3) สถานประกอบการมีความจำเป็นต้องตระหนักว่าหากกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการลงทุนในโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังมีความจำเป็นในการตรวจสอบ โครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศกำลังพัฒนาได้อย่างไร การศึกษาจากการวิจัยวิวัฒนาการของการปฏิบัติการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเป็นที่ขาดแคลนและมีจำนวนจำกัด ดังนั้น การศึกษาตรวจสอบความก้าวหน้าของบริบทการจัดการโซ่อุปทาน อย่างยั่งยืนให้ประสบความสำเร็จสามารถดำเนิน การวิจารณ์วรรณกรรมที่ค้นพบ และนำมาศึกษา ต่อเนื่องใช้เป็นแนวทางปัจจุบัน (Guide & Van, 2009, pp. 10-18; Sarkis, Zhu & Lai 2011, pp. 1-15)

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน

การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรชุมชน เพื่อให้มีความเข้มแข็ง และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรนั้นตั้งไว้ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น กรมการพัฒนาชุมชน (2560) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มหรือองค์กรชุมชน โดยใช้หลักการ 5 ก ไว้ดังนี้ ก ที่ 1 : กลุ่ม/สมาชิก ครอบคลุมถึงการรวมตัวกันของคนที่มีความสมัครใจพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มที่มีอาชีพเดียวกัน หรือประเภทอาชีพเดียวกันอย่างน้อย 5 คน ขึ้นไป ก ที่ 2 : กรรมการ หมายถึง กลุ่มคนซึ่งได้รับมอบหมายและเป็นตัวแทนจากสมาชิกให้บริหารกลุ่มนั้น ซึ่งกลุ่มจะมั่นคงและบรรลุผลเพียงใด ขึ้นอยู่คณะกรรมการที่ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ก ที่ 3 : กฎ กติกา ระเบียบข้อบังคับกลุ่มควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันระหว่างสมาชิกและคณะกรรมการ วิธีการอาจเป็นการร่วมกันร่างขึ้นมาเอง หรืออาศัยกฎหมายอื่นมารองรับ ก ที่ 4 : กองทุนของกลุ่ม อาจเป็นเงินหรือเครื่องมือที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินการได้และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ที่มาของกองทุน ได้แก่ ทุนจากการระดมหุ้นของสมาชิก ทุนจากภาครัฐ /เอกชน ทุนจากการจัดกิจกรรม และทุนจากการกู้ยืม แบ่งเป็น แหล่งทุนภายใน

ชุมชนและแหล่งทุนภายนอกชุมชน และ ก ที่ 5 : กิจกรรม เป็นสิ่งที่สมาชิกกลุ่มร่วมกันปฏิบัติ เพื่อสร้างรายได้ให้กับครัวเรือนและชุมชน โดยมีการกำหนดเป็นแผนกิจกรรมต่างๆ

ในด้านความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ฉัฐวดี พัฒนโพธิ์ (2560, หน้า 120-132) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จากต้นกก พบว่า การบริหารจัดการของกลุ่มใช้การบริหารเชิงระบบที่มีโครงสร้างชัดเจนมีการดำเนินงานโปร่งใส ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีเป้าหมายการตลาดที่ชัดเจน ด้านความยั่งยืน พบว่า มีการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีการพัฒนาช่องทางการตลาดให้ผลิตภัณฑ์เข้าถึงผู้บริโภค พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่น พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจ และพัฒนาเทคโนโลยี ขณะที่ ภิศศักดิ์ กัลยาณมิตร (2558, หน้า 252-264) ประมวลวิเคราะห์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกลุ่มประเทศนอร์ดิค ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มประเทศที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่แท้จริง เพราะเป็นการพัฒนาที่สร้างความมั่นคง ทั้งทางวัตถุและจิตใจ ให้ความสำคัญกับคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่พอเพียงและต่อเนื่อง และมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนหรือธุรกิจชุมชนอย่างยั่งยืน ประกอบไปด้วยการมีภาวะผู้นำ โดยผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับทางสิ่งแวดล้อม ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบที่ระบุไว้ โดยธุรกิจชุมชนจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีในการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ มีคุณสมบัติในการบริการโดยจะต้องมีใจรักในการบริการ มีความเต็มใจในการทำงาน ประการต่อมาคือ การประสานงานร่วมกับภาครัฐ ในการส่งเสริมและสนับสนุนองค์ความรู้ที่จำเป็น รวมทั้งการมีทุนทางสังคม ที่จะนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จได้และความร่วมมือของชุมชนในการนำไปปฏิบัติจะต้องได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากชุมชน สุดท้าย จะต้องมีความโปร่งใสทางการเงิน ในการจัดหาเงิน และการจัดสรรรายได้ (Wronka, 2013, pp. 138-190) และโครงสร้างทางสังคม ทุนทางสังคม และค่านิยมทางสังคมนับเป็นปัจจัยที่จะมีส่วนเสริมหนุนให้วิสาหกิจชุมชนดำเนินการได้อย่างยั่งยืน (Valchovska & Watts, 2013, pp. 254-300)

จากงานวิจัยของ ชีรฉัตร เทียมทอง และเพ็ญณี แนนธ (2561, หน้า 245-265) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มเลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขงบ้านพร้าวใต้ ตำบลหินโงม อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขง บ้านพร้าวใต้ ตำบลหินโงม อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย เป็นวิสาหกิจชุมชนแห่งหนึ่งของจังหวัดหนองคาย เกิดจากการรวมตัวกันของคนในชุมชน บ้านพร้าวใต้ ที่ได้พัฒนาองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานกับความรู้ทางวิชาการสมัยใหม่มาพัฒนาการประกอบอาชีพของคนในชุมชนที่มีความผูกพันกัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน เกิดจากวัฒนธรรมของชุมชนลุ่มน้ำโขง ที่อาศัยแม่น้ำในการดำรงชีพ คือการเลี้ยงปลา ชาวบ้านพร้าวใต้ จึงได้รวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มเลี้ยงปลานิลกระชังแม่น้ำโขง จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเมื่อปี พ.ศ.2556 ผลการดำเนินงานสามารถสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกในการเลี้ยงชีพพึ่งพาตนเองได้ในระดับหนึ่ง ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งแตกต่างจากกลุ่มวิสาหกิจ

ชุมชนแห่งอื่นในประเภทเดียวกัน ที่พบว่าการดำเนินการประสบความสำเร็จจนถึงขั้นต้องสลายการจัดตั้งกลุ่มไป ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพทั่วไป ปัญหาอุปสรรค แนวทางการบริหารจัดการและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความยั่งยืน โดยเลือกศึกษากรณีวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขง บ้านพร้าวใต้ ตำบลหินโงม อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ซึ่งเป็นกรณีที่ประสบความสำเร็จอย่างเด่นชัด ทั้งนี้ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอื่นให้เกิดความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ ตลอดจนเป็นกรณีศึกษาที่ชี้ให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นผ่านขบวนการวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น เพิ่มศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นให้มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้อย่างเหมาะสมตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจากผลงานวิจัยได้แนวทางการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขงบ้านพร้าวใต้มีความยั่งยืนจากการประมวลสังเคราะห์ข้อมูล สามารถนำเสนอได้ ดังนี้ 1) กลุ่มควรได้รับการส่งเสริมศักยภาพคณะกรรมการบริหารกลุ่ม สมาชิกกลุ่มให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเข้าใจเจตจำนงของการเป็นวิสาหกิจชุมชน โดยจัดอบรมศึกษาดูงานกลุ่มที่ประสบผลสำเร็จ ส่งเสริมกลุ่มให้เข้าประกวดวิสาหกิจชุมชนดีเด่นเพื่อเป็นการกระตุ้นให้กลุ่มตื่นตัวในการดำเนินงานอยู่เสมอ 2) ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้ของกลุ่มในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการตลาด การแปรรูปผลิตภัณฑ์ ต่อยอดจากผลิตภัณฑ์ที่เป็นปลานิลสดสู่ผลิตภัณฑ์อื่นๆ โดยเชื่อมโยงแหล่งความรู้หรือสถาบันการศึกษาต่างๆ มาสู่ชุมชน 3) ควรมีการประสานงานให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน เข้ามาช่วยเหลือกลุ่มแก้ไขปัญหาราคาอาหารปลาที่สูง เช่น การผลิตอาหารปลาหรือการวิจัยพัฒนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีการเลี้ยงปลา การเพาะพันธุ์ปลา เป็นต้น 4) ควรมีการประสานงานการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องของภาครัฐ มีการให้ความรู้ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของกลุ่ม สินค้าของกลุ่มผ่านช่องทางต่างๆ ที่เป็นสื่อสมัยใหม่ เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าอย่างทั่วถึง เป็นการทำการตลาดที่จะสร้างยอดขายหรือกำไรให้แก่กลุ่ม 5) ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้และรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจการของกลุ่มอย่างยั่งยืน และ 6) ควรมีหน่วยงานหรือธนาคารให้สินเชื่อการดำเนินการของกลุ่มเลี้ยงปลากระชัง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้กลุ่มได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานของ มินระดา โคตรศรีวงศ์ และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2559, หน้า 1632-1645) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาชุมชน รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ตำบลมะบัว อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด ที่พบว่าปัจจัยหลักที่สำคัญที่ส่งผลให้กลุ่มประสบความสำเร็จ คือการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ควรมีช่องทางการตลาดที่สะดวก รวดเร็ว ผ่านสื่อโซเชียลมีเดียต่างๆ และณัฐวดี พัฒนโพธิ์ (2560, หน้า 120-132) ที่สรุปว่าการบริหารจัดการของกลุ่มใช้การบริหารเชิงระบบที่มีโครงสร้างชัดเจนมีการดำเนินงานโปร่งใส ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีเป้าหมายการตลาดที่ชัดเจน มีการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีการพัฒนา

ช่องทางการตลาดให้ผลิตภัณฑ์เข้าถึงผู้บริโภค พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่น พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจ และพัฒนาเทคโนโลยี

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Lin & Hsiao (2014, pp. 171-174) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การแบ่งปันความรู้ ความน่าเชื่อถือ ที่มีผลต่อพนักงาน ในองค์กรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และมีความเข้าใจในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทีมมากขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความยั่งยืนในการทำงานในองค์กร และยังทำให้เกิดความไว้วางใจในการทำงานแบบยั่งยืน ซึ่งจะทำให้พนักงานทำงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร และ Sami & Wael (2013, pp. 1-19) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างของผลกระทบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม และการจัดการความรู้ที่มีผลต่อความสำเร็จในองค์กร ในประเทศ ซาอุดีอาระเบียพบว่า อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้นำวัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ผลกระทบที่สำคัญอย่างหนึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีทำให้กระบวนการจัดการความรู้ นวัตกรรมเกิดผลสัมฤทธิ์ และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะทำให้เกิดความสำเร็จในองค์กร และจากงานวิจัยของ สุภากร อนุสรณ์ พาณิชกุล, ภิญาพัชญ์ นาคภิบาล และวงษ์ศิริรา สุวรรณิน (2561, หน้า 8-17) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ วิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทย มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีตัวบ่งชี้ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการเพิ่มสมรรถนะสมาชิก 2) การจัดการความรู้ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 3) วัฒนธรรมองค์กร มีตัวบ่งชี้ได้แก่ การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ความสอดคล้องต้องกัน ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่อง จากผลการวิจัย พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจ ชุมชน ในประเทศไทย มีตัวแปรส่งผ่านได้แก่ การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น ผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยหลักสำคัญ สอดคล้องกับ Burns (1978) ทฤษฎีตัวแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของการควบคุมร่วมที่เป็นการหาข้อตกลงระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อให้ออกมาในรูปแบบของบรรยากาศ และวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

พัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง เข้าใจภาพรวมขององค์การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า

มินระดา โคตรศรีวงศ์ และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2559, หน้า 1632-1645) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ตำบลมะป้า อำเภอกู่เขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนากลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิมให้ประสบความสำเร็จมีด้วยกัน 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ดังนี้ ปัจจัยภายใน ได้แก่

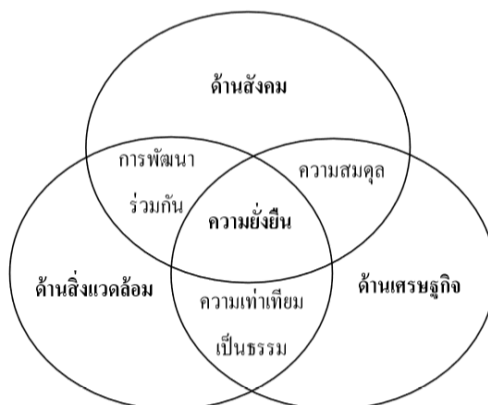
- 1) คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม ประธานกลุ่มและคณะกรรมการกลุ่ม เป็นผู้ที่มิบทบาทหน้าที่สำคัญเป็นตัวแทนกลุ่มในการติดต่อประสานงาน ติดต่อด้านการตลาด เป็นแกนนำผลักดันให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง มีความตั้งใจในการทำงาน หากมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นกับกลุ่มคณะกรรมการกลุ่มจะร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงไปร่วมกัน ส่วนสมาชิกกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความชำนาญ และมีทักษะในการผลิตที่เป็นภูมิปัญญาที่สืบทอดมาตั้งแต่บรรพบุรุษ จึงทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- 2) การบริหารจัดการกลุ่ม มีการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการผลิต การตลาด แรงงานและเงินทุนของกลุ่ม มีการปรับรูปแบบการทำงานให้มีความเหมาะสม โดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสมและตามลักษณะของงานอย่างชัดเจน มีการร่วมปรึกษารื้อหรือกับหน่วยงานอื่นในด้านต่างๆ ส่งผลให้กลุ่มมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน
- 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มทุกกระบวนการ ทั้งร่วมคิดจัดการองค์กรของกลุ่ม การเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่ม ร่วมกันปฏิบัติงานตามที่กลุ่มกำหนดไว้ ร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรค สมาชิกกลุ่มยังมีส่วนร่วมในการเข้าประชุมกลุ่มเป็นประจำให้สมาชิกมีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของกลุ่ม
- 4) การส่งเสริมการเรียนรู้ มีการพัฒนากระบวนการผลิตอย่างสม่ำเสมอ โดยการฝึกทักษะในการผลิตจากการฝึกอบรม และการศึกษาดูงานที่ทางราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น
- 5) เงินทุน กลุ่มมีแหล่งเงินทุนหมุนเวียนจากภายในชุมชน และการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐแบบทุนให้เปล่า มีการสร้างผลกำไรจากการดำเนินงานทุกปีและมีการจัดการด้านการเงิน และการจัดสรรผลกำไรอย่างเป็นสัดส่วนตามระเบียบที่วางไว้อย่างชัดเจน
- 6) ด้านผลิตภัณฑ์ กลุ่มมีผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงาม มีทั้งลวดลายดั้งเดิมและลายประยุกต์ ซึ่งมียากมายหลายรูปแบบให้เลือกทำให้เข้าถึงการตลาดที่กว้างขึ้นผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้รับรางวัลต่างๆ มากมายทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่
- 7) เครือข่าย กลุ่มมีเครือข่ายที่ทำการฝากขาย หรือแลกเปลี่ยนสินค้าภายในจังหวัด ซึ่งทำให้กลุ่มมีการตลาดที่กว้างขึ้น ทำให้ผ้าไหมและบ้านห้วยหลิมเป็นที่รู้จักมากขึ้น และ
- 8) การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก กลุ่มได้รับการสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ จากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มขึ้น การอุดหนุนงบประมาณเพื่อเป็นทุนหมุนเวียน การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต การส่งเสริมด้านการตลาดและการออกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใน

งานแสดงสินค้าต่างๆ รวมทั้งให้การอบรมความรู้ในเรื่องของการบริหารจัดการกลุ่มทำให้กลุ่มเกิดการ พัฒนา ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ เชียงใหม่ และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2560, หน้า 1255-1265) ได้ที่ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผ้าไหมแพรวา ภูมิศึกษากลุ่ม ทอผ้าไหมแพรวา ตำบลโพน อำเภอคำม่วงจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งผลจากงานวิจัยพบว่า กลุ่มทอผ้าไหม แพรวาบ้านโพน จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2520 โดยได้รับการส่งเสริมและ สนับสนุนจากโครงการศูนย์ ศิลปอาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 840 คน โดยมีปัจจัย ที่สนับสนุนการพัฒนา ได้แก่ ด้านคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีทักษะ และความชำนาญในการทอผ้า ด้านการดำเนินงานและการจัดการกลุ่มที่มีการกำหนดกฎระเบียบ ขอบบังคับต่างๆ ไว้เป็นระบบชัดเจน ด้านการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในการวางแผนและแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ด้านเครือข่ายทั้งในและต่างจังหวัดและด้านการได้รับการส่งเสริมและ สนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน แต่อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการศึกษาสภาพ ปัญหา พบว่า กลุ่มประสบปัญหาในการพัฒนาและต่อ ยอดผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถตอบสนอง ความ ต้องการของผู้บริโภคเท่าที่ควรขาดความรู้ความสามารถเกี่ยวกับช่องทางการตลาดผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งปัญหาต้นทุนวัตถุดิบที่สูงซึ่งแนวทางและ โอกาสในการพัฒนาให้กลุ่มประสบความสำเร็จอย่าง ยั่งยืน คือ เน้นการลดต้นทุน การผลิตซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงาน หรือการสร้างเอกลักษณ์ ของกลุ่มเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว การประสานงานที่ดีกับเครือข่ายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการ เพิ่มทักษะในการให้บริการด้านอื่นๆ นอกเหนือจากทักษะ ด้านการผลิต เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่ หลากหลายจากการเปิดการค้าเสรีอาเซียน ทั้งนี้ผ้าไหมแพรวาถือว่าเป็น กลุ่มเป้าหมายหลักหนึ่งใน 60 รายการของกลุ่มสินค้าชุมชนระดับ premium อย่างสินค้า GI หรือสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ ที่ตอบสนอง นโยบายของรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศไทยแลนด์ 4.0 เพื่อรองรับกับสภาวะเศรษฐกิจและสังคม ที่เปลี่ยนแปลง ไป อาจกล่าวได้ว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นรากฐานในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศโดยเป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน

ตอนที่ 5 เป้าหมายของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเพื่อทำให้เกิดผลการดำเนินงานโซ่อุปทาน อย่างยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ

ตามแนวคิดการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (Sustainable development : SD) เกิด จากสนใจในสภาพแวดล้อมของสถานประกอบการและปัญหาทางสังคมในช่วง 15 ปีที่ผ่านมา (Riccaboni & Luisa, 2010, pp. 130-144) เพื่อให้การผลิตตอบสนองผู้บริโภคที่เพิ่มสูงขึ้นจึงมีการใช้ทรัพยากรที่ มากขึ้น การใช้พลังงานต่อระบบการผลิตและกระบวนการตลอดโซ่อุปทานที่สูงขึ้นเช่นกัน เช่น วัตถุดิบ ที่เกี่ยวข้อง บรรจุภัณฑ์ต่างในการผลิต และการขนส่ง โดยแต่ละขั้นตอนจะมีการปล่อยของเสีย และ น้ำเสียออกสู่สิ่งแวดล้อมตลอดโซ่อุปทานในการดำเนินกิจการเพราะยุคโลกาภิวัตน์ที่ทุกอย่างก้าวไป

อย่างรวดเร็ว ธุรกิจต่างๆ เกิดการแข่งขันกันอย่างต่อเนื่องทั้งเรื่องของคุณภาพสินค้าและบริการ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วภายใต้เงื่อนไขต้นทุนที่เหมาะสม ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานจึงเป็นสิ่งที่ธุรกิจกำลังให้ความสนใจ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุดที่ต้องคำนึงทุกกิจกรรมตลอดโซ่อุปทาน อย่างไรก็ตาม ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นไม่เพียงแต่ใครคนใดคนหนึ่งเท่านั้นที่สามารถแก้ปัญหานี้ได้แต่เป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน แนวคิดการจัดการโซ่อุปทานที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกกันว่าการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนจึงเกิดขึ้นจึงมีความสำคัญต่อการนำมาใช้ในกิจการควบคู่กับการสร้างความมั่นคงให้กับกิจการ (กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่, 2559 ; Carter & Rogers, 2008, pp. 360-387) และหลาย ประเทศโดยเฉพาะในกลุ่มสหภาพยุโรป สหรัฐอเมริการวมถึงญี่ปุ่นมีการรณรงค์ส่งเสริม และออกระเบียบข้อบังคับให้สถานประกอบการดำเนินธุรกิจให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลของการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ตั้งแต่แหล่งที่มา และกระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การผลิตด้วยเทคโนโลยีสะอาด การเคลื่อนย้ายจัดเก็บและการขนส่งที่ประหยัดพลังงานตลอดจนการนำวัสดุที่หมดอายุแล้วกลับมาใช้ใหม่ เพื่อสนับสนุนแนวคิดโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเป็นรูปธรรมมากขึ้น (กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่, 2559 ; Marrewijk, 2003, pp. 95-105) ดังนั้น ขอบเขตแนวคิดของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนประกอบด้วยการจัดการเกี่ยวกับ 3 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านเศรษฐกิจ มิติที่ 2 ด้านสังคมและมิติที่ 3 ด้านสิ่งแวดล้อม (Newport, Chesnes & Lindner, 2003, pp. 357-363) รายละเอียดดังภาพประกอบที่ 2.4



ภาพประกอบที่ 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ

ที่มา : (Gunder, 2007, pp. 113-152)

จากภาพประกอบที่ 2.4 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ใน 3 มิติ ภาคส่วนที่สำคัญในการทำให้องค์กรหรือธุรกิจเกิดความยั่งยืน (Sustainable) หากเกิดความสมดุลแล้วย่อมทำให้เกิดการพัฒนา ร่วมกัน (Bearable) เกิดความสมดุล (Equitable) และเกิดความเท่าเทียมเป็นธรรม (Viable) ทั้งนี้ความ

รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีผลต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายนอกและภายใน ตลอดจนสังคม โดยรอบองค์กร รวมถึงสังคมที่ไกลองค์กร ซึ่งสังคมที่ใกล้ชิดกับองค์กรหรือธุรกิจมากที่สุด ประกอบด้วย ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง ในส่วนของสังคมไกล ประกอบด้วย ประชาชนทั่วไป คู่แข่งขันทางธุรกิจ และเชื่อมโยงไปถึงระบบนิเวศโดยรวม ด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนและวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการตามหลักการของโซ่อุปทาน ด้านสิ่งแวดล้อม หลักๆ ประกอบด้วย 1) ระบุของเสียหรือเป้าหมายตามที่กล่าวไว้ในหลักการข้างต้น โดยพิจารณาตลอดทั้งโซ่อุปทาน 2) แสวงหาและระบุโอกาสที่จะพัฒนาและปรับปรุงเพื่อลดของเสีย หรือปัญหา ดังกล่าว 3) การสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือวิธีการดำเนินงานที่สามารถลดของเสียที่เกิดขึ้น อีกทั้ง การดำเนินการบริหารโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมจะประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่มีลักษณะ เช่นเดียวกับการจัดการโซ่อุปทานเพียงแต่สำหรับแต่ละกิจกรรมต้องคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่จะตามมา รวมทั้งแนวทางการลดการใช้ทรัพยากรและมลพิษในการดำเนินงานให้ลดน้อยลง ได้แก่

- 1) การจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Green Supply Chain Management) คือ 1.1) การดำเนินงานด้านการจัดซื้อและการจัดหาคำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อม (Green Purchasing) และ 1.2) การผลิตคำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อม (Green Manufacturing) เป็นวิธีการได้มาซึ่งวัตถุดิบโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมแล้ว นำมาผ่านกระบวนการผลิตที่สะอาดและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การประหยัดพลังงาน ทรัพยากร และไม่ก่อให้เกิดของเสียและมลพิษ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ได้ผ่านกระบวนการออกแบบที่ดีแล้ว และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม 1.3) การกระจายสินค้าและการตลาดที่คำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อม (Green Distribution/Marketing) เกี่ยวกับกระบวนการกระจายสินค้ามีการเลือกใช้วิธีการและเทคโนโลยี ในการขนส่งที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด และ 1.4) โลจิสติกส์แบบย้อนกลับ (Reverse Logistics) เป็นวิธีการในการนำวัสดุที่เหลือหรือผ่านกระบวนการใช้แล้วเพื่อนำกลับไปใช้ใหม่ (Reuse) และการนำกลับมาผ่านกระบวนการแปรรูปใหม่เพื่อเป็นวัตถุดิบอีกครั้ง (Recycle) เพื่อให้ปริมาณของเสียที่ต้องกำจัดมีปริมาณน้อยลง อีกทั้ง มุมมองของการดำเนินงานของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม และการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน โดยการมุ่งเน้นจากมุมมองผลกระทบการดำเนินงาน จากการศึกษา พบว่าสถานประกอบการส่วนใหญ่ยึดติดอยู่กับการปฏิบัติเป็นที่สำคัญ (Van, Corvers, Kemp, & Martens, 2008, pp. 410-421) ประกอบด้วย 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) การจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม และ 2) การจัดการโซ่อุปทาน อย่างยั่งยืนที่มุ่งเน้นการจัดการโซ่อุปทานทั้งหมด และ 4 กลุ่มย่อย ได้แก่ 1) การจัดซื้อ จัดหาด้านสิ่งแวดล้อม 2) การผลิตที่คำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อม 3) การขนส่งและการกระจายสินค้าที่รักษาสิ่งแวดล้อม 4) โลจิสติกส์ ย้อนกลับ ซึ่งเป็นกลุ่มวิจัยทั้งหมดอยู่ในขอบเขตของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กรและการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืนนั้นเริ่มต้นในการดำเนินงานกับสินค้าที่รักษาสิ่งแวดล้อมและคำนึงถึงจริยธรรม การทำธุรกิจที่เป็นธรรม (Wiese, Kellner, Lietke, Toporowski & Zielke, 2012, pp. 318-335) และมีผลตอบแทนทางด้านเศรษฐกิจเป็นการสนับสนุนการผลิตสินค้าและการให้บริการที่ไม่ได้ สร้างความ

เสียบทต่อด้านสิ่งแวดล้อมหรือละเมิดมาตรฐานทางสังคม (Vermeulen & Seuring, 2009, pp. 269-273) ภายในขอบเขตสาระสำคัญของความเข้าใจในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามกระบวนการวิวัฒนาการ อย่างไรก็ตามการศึกษานี้เป็นการมุ่งเน้นในมิติของการสร้างเครื่องมือวัดที่ถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือได้และผลการศึกษายังเป็นแนวทางการนำไปวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนในวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยในอนาคต การทำงานร่วมกันและการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับแผนงานของประเทศตลอดจนสังคม โดยรอบองค์กรรวมถึงสังคมที่ใกล้เคียงองค์กร ซึ่งสังคมที่ใกล้ชิดกับองค์กรหรือธุรกิจมากที่สุด ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง ในส่วนของสังคมใกล้เคียง ประชาชนทั่วไป คู่แข่งขันทางธุรกิจ และเชื่อมโยงไปถึงระบบนิเวศโดยรวมที่กล่าวมาข้างต้น (กรมอุตสาหกรรม พื้นฐานและการเหมืองแร่, 2559, Carter & Rogers, 2008, pp. 360-387) โดยการตรวจสอบการศึกษานี้มุ่งเน้นการทบทวนวารสารวิชาการที่ตีพิมพ์ ระหว่างปี 2008-2014 เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโซ่อุปทานสิ่งแวดล้อมและการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน โดยใช้ฐานข้อมูล รวมทั้งหมด 5 ฐานข้อมูล ได้แก่ 1) Academic Search Complete, Business Source Complete และ EBSCO Single Search จากฐานข้อมูล EBSCO's 2) Emerald Management จากฐานข้อมูล Emerald 3) ฐานข้อมูล ProQuest 4) Springer และ 5) Science direct ซึ่งเป็นฐานข้อมูลทางด้านบริหารธุรกิจ โดยตรง มีรายละเอียด ตามตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 คำจำกัดความของการอธิบายคุณลักษณะของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

นักวิชาการ	รายละเอียด
Beamon. (2005: 221-224)	ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง Environmental and sustainability ethics in supply chain management. ผลการศึกษา พบว่า การใส่ใจการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Environmentally-Conscious Supply Chain Management: ECSCM) การควบคุมการปฏิบัติของบุคลากร โดยรวมกับผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งหมดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย
Carter and Rogers. (2008: 360-387)	ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory ผลการศึกษา พบว่าการบูรณาการกลยุทธ์ที่มีความโปร่งใสและความสำเร็จ ด้านสังคมซึ่งเกี่ยวกับบุคลากรในสถานประกอบการ ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกับด้านสิ่งแวดล้อมและด้านเศรษฐกิจนั้นจะเป็นเป้าหมายขององค์กรที่สำคัญ โดยเกิดจากการประสานงานอย่างเป็นระบบรวมถึงกระบวนการทางธุรกิจระหว่างองค์กรด้วยเช่นกัน
Handfield, Sroufe and Walton (2005: 1-19)	ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง Integrating environmental management and supply chain strategies ผลการศึกษา พบว่า การจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Supply Chain Management: ESCM) เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อการบูรณาการของปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

นักวิชาการ	รายละเอียด
Hervani et al., (2005: 330-353)	ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง Performance measurement for green supply chain management. Benchmarking ผลการศึกษา พบว่าการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Green Supply Chain Management: GSCM) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเข้าใจต่อโลจิสติกส์ย้อนกลับส่วนหนึ่งของด้านสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การมีทัศนคติและเจตคติต่อการกำจัดหรือลดปริมาณขยะเป็นสิ่งที่สำคัญ
Maignan, Hillebrand and McAlister (2002: 641-648)	ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง Managing socially-responsible buying: how to integrate non-economic criteria into the purchasing process. ผลการศึกษา พบว่า การพัฒนาบุคลากรตามแผนงานที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อผู้ซื้อ (Socially-responsible Buying : SRB) สามารถกำหนดของการตัดสินใจซื้อตามประเด็นทางสังคมที่น่าสนใจ และได้รับการสนับสนุนของผู้มีส่วนได้เสีย
Sarkis , Zhu and Lai (2011: 1-15)	ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง An organizational theoretic review of green supply chain management literature. ผลการศึกษา พบว่าการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Green Supply Chain Management: GSCM) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับการบูรณาการจากความปัญหาและความกังวลที่เกิดจากการปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในองค์กรมีความสำคัญในลำดับแรก
Winkler (2011: 243-246)	ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง Closed-loop production systems - A sustainable supply chain approach. ผลการศึกษา พบว่า เครือข่ายโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (A sustainable supply chain networks: SSCN) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สนับสนุนการเป็นเครือข่ายของการทำงานร่วมกันในสถานประกอบการที่แตกต่างกัน ซึ่งตระหนักถึงด้านเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนที่พิจารณาศักยภาพการพัฒนาขั้นตอนนี้ไปเพื่อสร้างความพึงพอใจความต้องการของลูกค้าระยะยาว

จากตารางที่ 2.7 สามารถกล่าวถึงคำจำกัดความที่เป็นคุณลักษณะของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนนี้เกี่ยวกับด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อมและสภาพการณ์ปัจจุบันสถานประกอบการในอุตสาหกรรมได้ตระหนักถึงแนวคิดการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนมาใช้ในกระบวนการทางธุรกิจ ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร

อย่างยั่งยืนในการแข่งขัน (Diabat & Govindan, 2011, pp. 659-667 ; Presley Higgings & Willig, 2010, pp. 908-917) และส่วนใหญ่ผลการศึกษาก็จะเป็นการศึกษาแนวคิดโครงสร้างของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการศึกษาบางส่วนได้เสนอแนวคิดของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมที่จะใช้ในรูปแบบของกิจกรรม ในการดำเนินงาน สอดคล้องกับการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 มิติ สอดคล้องกับที่กล่าวมาข้างต้นในการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเป็นสำคัญมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น (Hall, Matos, Severino & Beltrão, 2009, pp. 77-85) ขณะเดียวกันการจำแนกประเภทของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ตามหมวดหมู่ในการพิจารณาจากการศึกษาที่ได้ รวมถึงมุมมองการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1) ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมในการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม 2) ผลกระทบการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากลยุทธ์ที่มีความแตกต่าง 3) ผลกระทบจากการควบคุมเป็นกฎระเบียบและนโยบายที่มีความแตกต่าง 4) ผลกระทบจากการดำเนินงานในการจัดการดำเนินขององค์กรในการพิจารณาร่วมกับระหว่างการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม และการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติที่ดีเลิศสำหรับการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนที่ครอบคลุมการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Green Supply Chain Best Practice) สำหรับโซ่อุปทานที่จัดเป็นต้นแบบ หรือแบบแผนของการปฏิบัติที่ดีเลิศตามแนวทางของโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน โดยมีการพัฒนาทรัพยากรในการขับเคลื่อนองค์กร (กรมอุตสาหกรรมพื้นฐาน และการเหมืองแร่, 2559 ; Carter & Rogers , 2008, pp. 360-387) ดังนี้ 1. มีการเชื่อมโยงเป้าหมายทางด้านสิ่งแวดล้อมเข้ากับเป้าหมายทางด้านธุรกิจสำหรับทุกองค์กรภายในโซ่อุปทาน เพื่อให้ทุกองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน หรือสอดคล้องกัน 2. มีการประเมินโซ่อุปทานในลักษณะของระบบของวงจรชีวิตวงจรหนึ่ง ตั้งแต่เป็นวัตถุดิบไปจนถึงผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป 3. ใช้หลักการวิเคราะห์โซ่อุปทานโดยคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4. มุ่งเน้นที่การลดตั้งแต่แหล่ง หมายถึง การลดปริมาณวัตถุดิบ และทรัพยากรที่ใช้ไปจนถึง การลดของเสียที่เกิดขึ้น ผลกระทบจากความแปรปรวนของสภาพอากาศและภัยธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงขึ้นทุกปี เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคทั่วโลกอาจมองข้ามประเด็นผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้แม้ผู้บริโภคประเทศไทยอาจยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการเลือกซื้อสินค้าและบริการจากองค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมแต่ประเด็นดังกล่าวมีผลโดยตรงต่อการค้า ระหว่างประเทศ ทั้งตลาดเอเชีย ยุโรปและสหรัฐอเมริกา ประเทศต่างๆ เหล่านี้ได้กำหนดมาตรการที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมมีทั้งมาตรฐานบังคับและมาตรการสมัครใจ เช่น การห้ามนำเข้าหรือจำกัดปริมาณการนำเข้าผลิตภัณฑ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การติดฉลากสิ่งแวดล้อมและการเก็บภาษี สิ่งแวดล้อม เป็นต้น ด้วยปัจจัยผลักดันทางการตลาดจากที่กล่าวมาข้างต้น การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเป็นวิธีการที่เกิดขึ้นใหม่ที่สำคัญขององค์กรธุรกิจ ทั้งภาคการผลิตและบริการเพื่อให้บรรลุผลกำไรและส่วน

แบ่งทางตลาด ร่วมกับการจัดการโซ่อุปทานและแนวคิดการพัฒนาโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนแต่เดิม วัตถุประสงค์ของการจัดการโซ่อุปทาน อย่างยั่งยืนได้รับการพัฒนาเพื่อลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากการดำเนินกิจกรรมการขนส่ง ครอบคลุมการจัดการโซ่อุปทานตามแนวทางของโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Green Supply Chain) เป็นการนำหลักของการบริหารโซ่อุปทานมาพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานในโซ่อุปทาน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรรองรับผลกระทบของโซ่อุปทานที่มีต่อสิ่งแวดล้อม เมื่อวัฏศุนีการไหลและประกอบกิจกรรมเพื่อการเพิ่มมูลค่าในระบบ โซ่อุปทานย่อมมีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และพลังงานต่างๆ รวมทั้งเกิดและปลดปล่อยของเสีย ตลอดจนมลพิษสู่ชุมชนและสิ่งแวดล้อม (กาญจนา กาญจนสุนทร, 2552, หน้า 325-360) ฉะนั้น การประยุกต์ใช้ การจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมที่รวมการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน โดยมีรากฐานมาจากการจัดการโซ่อุปทานและการพัฒนาโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนทั้ง 3 มิติข้างต้น (Hall et al., 2009, pp. 77-85) และการศึกษาวิจัยที่จะสามารถหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานประกอบการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และปรับปรุงกระบวนการผลิตการสร้างความเข้มแข็งในการร่วมมือกันในกลุ่มผู้ประกอบการในโซ่อุปทาน ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างสนับสนุน เพื่อก่อให้เกิดการยกระดับอุตสาหกรรม จึงเป็น สิ่งสำคัญในขณะนี้ และผลการศึกษาการวิจัยส่วนใหญ่ข้างต้นเสนอมุมมองของการดำเนินงานใน องค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย การจัดการผลิตภัณฑ์ที่จะส่งมอบให้กับผู้บริโภค โดยการ จัดการโซ่อุปทานในภาพรวมแต่ละองค์กรมีการแยกย่อยของแต่ละกิจกรรมในการดำเนินงาน และการกำหนดหน้าที่บทบาทของแต่ละบุคคล (Bjorklund, Martinsen & Abrahamsson, 2010, pp. 29-39)

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

1. ความเป็นมาของผลการดำเนินงานของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

การศึกษานี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมผลการดำเนินงานของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน การทบทวนวรรณกรรมที่มุ่งเน้นการทบทวนจากวารสารวิชาการที่ตีพิมพ์ระหว่าง ค.ศ.2004-2014 โดยใช้คำสำคัญ คือ " Performance Supply Chain Management " หรือ "Performance Green Supply Chain Management " และ " Sustainable Supply Chain Management " ใช้ฐานข้อมูล 5 ฐาน ได้แก่ 1) Academic Search Complete, Business Source Complete และ EBSCO Single Search จากฐานข้อมูล EBSCO's 2) Emerald Management จากฐาน Emerald 3) ฐานข้อมูล ProQuest 4) Springer และ 5) Science direct ผลการทบทวนวรรณกรรม พบว่า หลักการจัดการโซ่อุปทานตามแนวทางของ โซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมเป็นการนำหลักของการจัดการโซ่อุปทานมาพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานในโซ่อุปทาน โดยให้ความสำคัญกับผลกระทบของโซ่อุปทานที่มีต่อสิ่งแวดล้อมเมื่อวัฏศุนีการไหล และประกอบกิจกรรม เพื่อการเพิ่มมูลค่าในระบบการจัดการโซ่อุปทานย่อมมีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และพลังงานต่างๆ รวมทั้งเกิดและปล่อยของเสียตลอดจนมลพิษสู่ชุมชนและสิ่งแวดล้อมในทุกขั้นตอนของโซ่อุปทาน เริ่มตั้งแต่วัตถุดิบผ่านกระบวนการแปรรูปในระดับต่างๆ จนกระทั่งได้ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

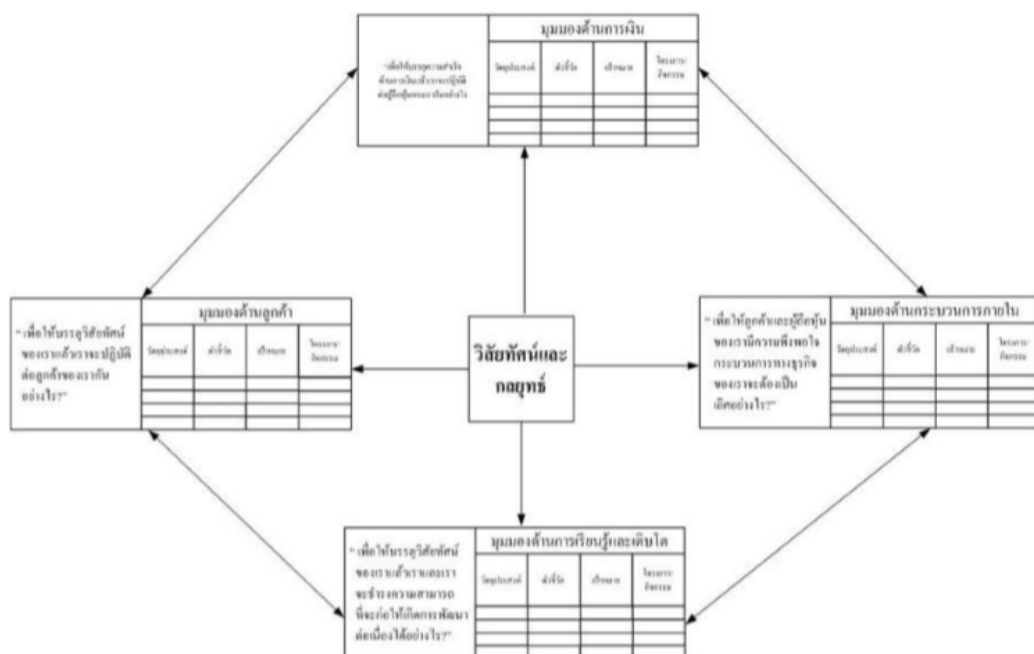
มีการใช้ทรัพยากร ได้แก่ น้ำและพลังงาน ในขณะที่เดียวกันก็มีการปล่อยมลพิษที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในรูปของมลพิษทางอากาศ น้ำ และของเสียอื่นๆ เช่น ผลิตภัณฑ์ที่เป็นของเสีย เศษ ซาก หรือส่วนเหลือของวัสดุคืบ (Scrap) การนำหลักการของ 3R มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร 3R จึงเป็นกระบวนการในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ 3R เพื่อลดผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิดพื้นฐาน ดังนี้ 1) มลพิษและของเสียเป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงความไม่สมบูรณ์ของกระบวนการ ค่อยประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร 2) ด้วยวิธีการของ 3R ด้านสิ่งแวดล้อม จะวิเคราะห์โอกาสในการตรวจสอบกระบวนการทรัพยากรและวัสดุคืบ ตลอดจนแนวคิดสำหรับกระบวนการทำงาน 3) 3R ด้านสิ่งแวดล้อมเน้นหลักการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นหรือกำหนดเป้าหมายที่ ได้แก่ 3.1) วัสดุที่เป็นของเสีย 3.2) พลังงานที่สูญเปล่า 3.3) การใช้ทรัพยากร ในอัตราที่ต่ำกว่าประโยชน์ที่ควรจะได้รับในทุกองค์กรต่างต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการรองรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ข้างต้นควบคู่กับการพัฒนาเครื่องมือ ที่ขับเคลื่อนกระบวนการทำงาน ที่เกี่ยวข้องของตลอด 3R ด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การจัดการ 3R ขององค์กรมีความยั่งยืน อีกทั้งนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศได้ศึกษาการจัดการ 3R อย่างยั่งยืนในสถานประกอบการ ที่เน้นการหาแนวทางการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อการทำงาน 3R อย่างยั่งยืน ผลที่ได้จากการศึกษามีแนวทางที่สอดคล้องกันงานวิจัยของ ปรรณดา ปุณณกิติเกษม, พจนีย์ บุตรทรัพย์ และตรีทศ เหล่าศิริ หงส์ทอง (2553, หน้า 271-322) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการวัดประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรของ การดำเนินกิจกรรมหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนต่อการจัดการ 3R ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผลการศึกษา พบว่า การวัดผลการดำเนินกิจกรรมในมิติของประสิทธิภาพของสถานประกอบการทั้ง 5 แห่ง สะท้อนให้เห็น ถึงการใช้ทรัพยากรที่ยังขาดประสิทธิภาพนั้นเกี่ยวกับการบุคลากรขององค์กร ในการขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของการจัดการ 3R ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น

2. งานวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรผลการดำเนินงานของการจัดการ 3R อย่างยั่งยืน

การนำเสนอสาระในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของการจัดการ 3R อย่างยั่งยืนเพื่อให้ได้ตัวแปรผลการดำเนินงานของการจัดการ 3R อย่างยั่งยืนมี สาระสำคัญ ดังนี้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งผลการดำเนินงานของการจัดการ 3R ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่า งานวิจัยของ Kim & Rhee (2012, pp. 2465-2483) ได้เสนอการวัดผลการดำเนินงานของการจัดการ 3R ด้านสิ่งแวดล้อม สถานการณ์ของธุรกิจที่เกิดขึ้นยังไม่มีการวัดผลการดำเนินงานการจัดการของ 3R ด้านสิ่งแวดล้อมอาจจะยังไม่เพียงพอต่อการรองรับการประเมินผลการดำเนินงาน ของ การจัดการ 3R ด้านสิ่งแวดล้อม มีความมุ่งหมายในการสร้างเครื่องมือจากทบทวนวรรณกรรม โดยการเก็บข้อมูลจากรายการกิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วย 1) กระบวนการลำดับชั้นของการวิเคราะห์ ต้นทุนจากฐานกิจกรรม 2) การออกแบบวิเคราะห์ดุลยภาพด้านสิ่งแวดล้อม 3) การวิเคราะห์ห่วงจรชีวิต

ผลิตภัณฑ์ ผลจากการศึกษาเพื่อสร้างเครื่องมือการวัดผลดังกล่าวที่สามารถวัดผลการดำเนินงานของการจัดการ ไซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสอดคล้องกับ Kaplan & Norton (1992, pp. 71-79) เสนอการวัดผลงานเชิงคุณภาพเป็นการวัดผลองค์กรทั่วไป สามารถเป็นเครื่องมือการวัดโดยการนำข้อมูลที่ได้กำหนดกลยุทธ์และนโยบายสู่การปฏิบัติ อีกทั้ง มีแนวคิดหลัก ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ (Objective) 2) การวัดผล (Measures) 3) ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data) 4) เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ (Target) 5) สิ่งที่ต้องการทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Initiatives) สามารถนำมาตรวจสอบและประยุกต์ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย 1) มุมมองด้านลูกค้า 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) การเรียนรู้และเติบโต และ 4) มุมมองทางการเงิน เพื่อการพัฒนาตัวชี้วัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลส่งผลต่อการเสนอเครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานของการจัดการ ไซ่อุปทานอย่างยั่งยืน รายละเอียดตามภาพประกอบที่ 2.5



ภาพประกอบที่ 2.5 การวัดผลงานเชิงคุณภาพ

ที่มา : (Kaplan & Norton, 1992, pp. 71-79)

อย่างไรก็ตาม การศึกษางานวิจัยของ Park (2004) เป็นการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ และมูลนิธิฝึกอบรม (The National Environmental Education and Training Foundation : NEETF) มาพัฒนาเป็นการจัดการ ไซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ได้จากจุดเด่นของงานมุ่งพัฒนาเรื่องทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กร และได้เสนอการวัดผลงานเชิงคุณภาพประยุกต์การดำเนินงานดังกล่าวจากประยุกต์ ใช้ ไซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) การตอบโต้และป้องกันอุปสรรคทางการค้า และ 2) การมุ่งใจแก้ปัญหาความยุ่งยากที่เกี่ยวข้องรองรับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่เติบโต อีกทั้งปัจจัย

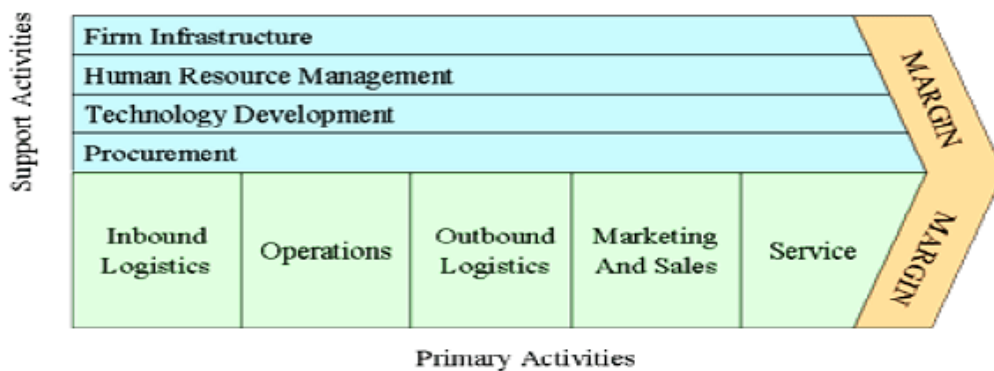
ต่างๆ จากภาครัฐที่ให้การสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อมโดยตรงซึ่งให้เห็นถึงการวัดผลการดำเนินงานของการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 1) การทำงานร่วมกันของคู่ค้าในโซ่อุปทาน 2) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) ความเข้าใจในการประกอบธุรกิจ 4) การวางแผนและการดำเนินการจัดการโซ่อุปทาน 5) การสร้างมาตรฐานและบูรณาการร่วมกัน 6) การสนับสนุน การจัดการโซ่อุปทาน และ 7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์และงานวิจัยของ Epstein & Wisner (2001) และ Zingales, Rourke & Orssatto (2002) สำนักงานปกป้องสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection Agency : EPA) ยังได้ศึกษาและสามารถอธิบายให้เห็นถึงความชัดเจนของการประยุกต์การวัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพในการรวบรวมมาตรการการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและได้รับการยอมรับอย่างสูงทั้งระดับบุคคลและครอบคลุมถึงระดับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินงาน ตลอดจนกระบวนการ 2) การจัดการผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน 3) ความสามารถการแข่งขันในตลาดที่เหนือกว่าคู่แข่ง 4) มาตรการที่มีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน 5) ประสิทธิภาพขององค์กรแบบคุณภาพ 6) กิจกรรมตามต้นทุน 7) การออกแบบสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และ 8) การวิเคราะห์วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ดังนั้น การวัดผลงานเชิงคุณภาพ เป็นวิธีที่สถานประกอบการเลือกไปประยุกต์ในการวัดผลการดำเนินงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ตามทิศทางกลยุทธ์ขององค์กรที่ตั้งเป้าหมายโดยวิธีเชิงคุณภาพในการสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ซึ่งวิธีการนี้สามารถพิสูจน์ดำเนินการวัดผลการดำเนินงานของการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนและได้ยังพบว่าการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมยังมีมุมมอง และสัมพันธ์กับระบบมาตรฐาน ISO (Brewer & Speh, 2001, pp. 48-60; Kanji, 2003, pp. 1071-1085) โดยต่างระบุถึงความสำคัญที่เกี่ยวกับการวัดประสิทธิภาพการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐาน ISO 14031-2 นั้นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance Evaluation) งานวิจัยของ Rao & Holt (2005, pp. 898-961) ได้ศึกษาวิจัยการทำโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษา ปัจจัยเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการผลิตในการจัดหาด้านสิ่งแวดล้อมของการจัดการโซ่อุปทาน ด้านสิ่งแวดล้อมของสถานประกอบการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานประกอบการ จำนวน 14 แห่ง ได้แก่ 1) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ จำนวน 6 แห่ง สาธารณรัฐอินโดนีเซีย และประเทศมาเลเซีย จำนวน 17 ประเทศไทย จำนวน 5 แห่งและสาธารณรัฐสิงคโปร์ จำนวน 10 แห่ง การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการตรวจสอบรูปแบบการวิจัยนี้โดยการสร้างแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Stature equation modeling: SEM) ผลการศึกษา พบว่า การปรับปรุงการผลิตประสิทธิภาพการทำงานที่จะนำไปสู่การจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อมนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสอดคล้องกับการรักษาสิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์และการดำเนินงานและการรีไซเคิลผลิตภัณฑ์ ดังนั้น แนวทางการจัดการโซ่อุปทาน

ด้านสิ่งแวดล้อมจะช่วยให้อุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิต ดังนั้นผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนนั้น ส่วนใหญ่การวิจัยทำการศึกษา การจัดการโซ่อุปทานที่นำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ (Green, Whitten & Inman, 2012, pp. 1008-1018) ครอบคลุมแนวคิดผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม ในสถานประกอบการต่อการหาแนวทางการแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมรวมถึงกระบวนการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานร่วมกับการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (El Saadany, Jaber & Bonney, 2011, pp. 1202-1221) และผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาพบว่า ผลการดำเนินงานโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนมีจำนวนน้อยกว่า ส่วนใหญ่มุ่งเน้นด้าน ความรู้เฉพาะเจาะจงสำหรับการศึกษาความสมดุลด้านสังคมด้านสิ่งแวดล้อมและด้านเศรษฐกิจของ การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนของสถานประกอบการ (Bai, Sarkis & Wei, 2010, pp. 1113-1127) และสถานประกอบการของอุตสาหกรรมทั่วโลกมีความจำเป็นต้องนำไปเป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กรในบริบทโลก

ตอนที่ 7 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. โซ่คุณค่า (Value Chain)

ตามที่นโยบายภาครัฐไทยแลนด์ 4.0 เน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ธุรกิจชุมชน รวมถึงวิสาหกิจชุมชนเพราะเป็นฐานรากของการขับเคลื่อนและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย โซ่คุณค่า (Value chain) หมายถึง กิจกรรมขององค์กรธุรกิจที่ดำเนินเป็นลำดับต่อเนื่องกัน เพื่อการออกแบบ การผลิต การจัดหา การจัดส่ง การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ จนไปถึงลูกค้า และเป็นส่วนหนึ่งของระบบคุณค่า ซึ่งระบบคุณค่า (Value system) เนื่องจากในแต่ละกิจกรรมที่อยู่ในโซ่คุณค่า (Value chain) สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ทุกกิจกรรม ดังนั้น การสร้างคุณค่าเชิงสร้างสรรค์ (Value creation) ให้เกิดขึ้นสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีโซ่คุณค่า (Value chain theory) ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ 1) กิจกรรมหลัก (Primary activities) และ 2) กิจกรรมสนับสนุน (Support activities) (Porter, 1985, pp. 365-410) ที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยการผลิต ซึ่งหลายธุรกิจได้นำโซ่คุณค่า (Value chain) ไปประยุกต์ใช้ ทั้งในการวิเคราะห์โซ่คุณค่า การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสม การบูรณาการหรือการเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Emerging Products) หรือรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ นอกจากเป็นการเพิ่มผลผลิตผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (Productivity) ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถควบคุมค่าใช้จ่าย การวางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบได้อย่างมีระบบ ตามภาพประกอบที่ 2.6



ภาพประกอบที่ 2.6 โซ่คุณค่า

ที่มา : (Porter, 1985, pp. 365-410 ; คำนาย อภิปรัชญาสกุล, 2557, หน้า 180-198)

จากภาพประกอบที่ 2.6 แสดงถึงทฤษฎีเกี่ยวกับโซ่คุณค่า (Value Chain) โดยแบ่งกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วย

1.1) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) เป็นการออกแบบโครงสร้างให้ง่ายต่อการบริหารจัดการทั่วไป มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เพื่อให้เกิดผลิตผลมากที่สุด (Maximum productivity) และให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำสุด (Lowest cost per unit)

1.2) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เป็นการทำให้พนักงานเกิดความรักในองค์กรเสมือนเป็นธุรกิจของตนเอง มีระบบการกระจายอำนาจ (Empowerment) ที่ดี มีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้และทักษะให้กับพนักงาน รวมทั้งมีการนำเอาเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัยมาช่วยในการดำเนินงาน ซึ่งพนักงานมีส่วนสำคัญมากในการพัฒนาธุรกิจ

1.3) การพัฒนาด้านเทคโนโลยี (Technology Development) เป็นการนำเอาเทคโนโลยี หรือเครื่องมือที่ทันสมัยมาช่วยในการดำเนินงาน เพื่อรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Quality) และปรับปรุงประสิทธิภาพ (Effective) ในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะเป็นการเพิ่มต้นทุน แต่จะช่วยลดขั้นตอนการทำงานให้เร็วขึ้น และช่วยลดต้นทุนการผลิตในระยะยาว

1.4) การจัดซื้อ (Procurement) มีการวางแผนการผลิตล่วงหน้าโดยใช้การพยากรณ์ความต้องการของตลาดล่วงหน้า (Demand Forecasting) รวมทั้งคำนึงถึงปัจจัยที่ภายนอก อาทิเช่น ฤดูกาล ภัยธรรมชาติ หรือนโยบายรัฐบาล เพื่อใช้ในการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบในการผลิต

2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ประกอบด้วย

2.1) การขนส่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสู่กระบวนการผลิต (Inbound Logistics) เป็นเครื่องมือที่สำคัญคือ กลยุทธ์การสร้างพันธมิตร (Partnership Strategy) รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่ง

หรือผู้จัดหาวัตถุดิบ อาจใช้การแบ่งปันข้อมูล (Information sharing) เพื่อให้ซัพพลายเออร์สามารถประมาณการความต้องการของเราได้ล่วงหน้า และสามารถวางแผนในการจัดส่งได้อย่างแม่นยำถูกต้อง (Accuracy) และทันเวลา (Timeliness)

2.2) กระบวนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน (Operations) เป็นการลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผล (Effective) และมีความยืดหยุ่น (Flexibility) โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้สินค้าสามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องเก็บสินค้าคงคลังไว้จำนวนมาก หรือสามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน (Adaptability) ได้อย่างรวดเร็ว (Speed)

2.3) การขนส่งผลิตภัณฑ์สู่ลูกค้า (Outbound Logistics) มีการออกแบบต้นทุนในการขนส่งสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่มีการผันแปรไปตามประเภทของกลุ่มลูกค้า รวมถึงพิจารณาช่องทาง-การจัดหน่วยสินค้า และการกระจายสินค้าหรือบริการ

2.4) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) ต้องรู้ว่าตลาดเป้าหมายคือใคร มีการศึกษาสภาพเศรษฐกิจ สังคม พฤติกรรมการบริโภค และสภาพการแข่งขันในแต่ละตลาด รวมถึงการจัดเตรียมกิจกรรมทางการตลาดที่จะช่วยส่งเสริมการขาย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการหาช่องทางกระจายตลาดเพิ่มขึ้นในอนาคต โดยการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าหรือบริการ (Differentiation)

2.5) การบริการ (Customer Service) สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าทั้งในสินค้าหรือบริการให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ การหาซื้อสินค้าได้ง่ายและสะดวก มีการสำรวจความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มการบริการในการตอบสนองความต้องการลูกค้าสูงสุด

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาในมุมมองของการจัดการโซ่อุปทานแบบองค์รวมที่สามารถให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

2. แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน (Logistic and Supply Chain)

Kotler (2004, pp. 108-215) กล่าวว่า โซ่อุปทาน (Supply Chain) เป็นห่วงโซ่ที่เชื่อมต่อระหว่างนักการตลาดกับผู้ซื้อเป้าหมาย โซ่อุปทาน (Supply Chain) อธิบายถึงช่องทางที่ยาวเริ่มจาก วัตถุดิบไปผลิตหรือประกอบออกมาเป็นสินค้าสำเร็จรูป จนกระทั่งสินค้านั้นส่งมอบถึงผู้บริโภค แสดงให้เห็นถึงระบบการส่งมอบคุณค่าแต่ละกิจกรรมมีส่วนในการสร้างคุณค่าซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่ารวมในโซ่อุปทาน

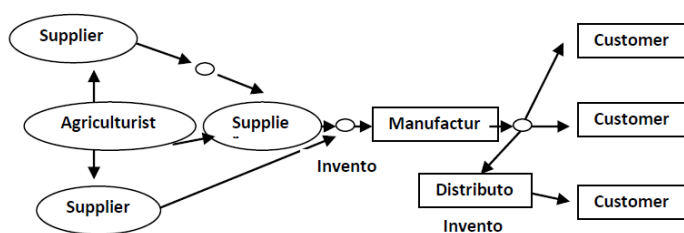
Robert & Ernest (2004, pp. 40-62) ได้ให้ความหมายของ Supply Chain Management ว่าเป็นการจัดการกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุปทานของสินค้าและบริการ โดยการปฏิสัมพันธ์จะมีลักษณะเชิงบูรณาการ โดยมีเป้าหมายในการที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มและสนองตอบต่อความต้องการของ

ตลาด การผลิต การกระจายและการส่งมอบสินค้า รวมถึงการสื่อสารสนเทศของข้อมูลและข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะลดต้นทุนรวมของธุรกิจและเพิ่มศักยภาพของการแข่งขัน

Beamon (2005, pp. 221-234) กล่าวว่า โซ่อุปทาน (supply chain) เป็นการรวบรวมกระบวนการภายในโรงงาน ตั้งแต่จากแหล่งวัตถุดิบเปลี่ยนแปลงเป็นผลิตภัณฑ์ แล้วนำส่งถึงมือผู้บริโภคสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนหลัก คือ

1) การวางแผนการผลิตและการควบคุมสินค้าคงคลัง (The Production planning and Inventory control process) เป็นกระบวนการจัดการภายในโรงงาน ซึ่งในกระบวนการนี้ จะเกี่ยวข้องกับการออกแบบการวางแผนการผลิตทั้งหมดของโรงงาน ตั้งแต่วัตถุดิบจนเป็นผลิตภัณฑ์และการจัดการเกี่ยวกับการควบคุมสินค้าคงคลังด้วย

2) การกระจายและการขนส่ง (The Distribution and Logistics process) เป็นการเริ่มในส่วนการกระจายสินค้าและการขนส่ง ถึงผู้ค้าปลีกโดยตรงหรืออาจจะไปพักสินค้าไว้ที่ศูนย์กระจายสินค้า แล้วจึงจะส่งไปให้กับผู้ค้าปลีก กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าคงคลังและวิธีการขนส่งตามภาพประกอบที่ 2.7



ภาพประกอบที่ 2.7 โครงข่ายของโซ่อุปทาน

ที่มา : (Mark, Nicholas & Richard, 2003, pp. 168-190)

3. แนวคิดและทฤษฎี ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

เป็นระบบหรือกระบวนการในการบริหารชนิดหนึ่งที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators ; KPI) เป็นกลไกสำคัญซึ่งใช้ในการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused) การนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับองค์กรต่างๆ ย่อมมีวัตถุประสงค์และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรบางแห่งจึงเลือกที่จะใช้ BSC เป็นเพียงเครื่องมือในการประเมินผล แต่องค์กรบางแห่งจะใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติซึ่งไม่ได้มีกฎที่ตายตัวว่า BSC สามารถนำไปใช้ได้เพียงอย่างเดียว อย่างหนึ่งเท่านั้น

ทฤษฎี Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือการจัดการ ที่ถูกคิดขึ้นมาโดย Kaplan & Norton (1992, pp. 71-79) ระยะเวลาเริ่มนั้น BSC จะใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กรเป็นหลัก โดยให้มีการประเมินในหลายๆมิติหรือมุมมองมากขึ้นแทนที่จะวัดแค่การเงิน แต่ต้องวัดลูกค้า ด้านกระบวนการภายในสภาพแวดล้อมภายนอกต่อมาเมื่อแนวคิดเกี่ยวกับ BSC ได้ถูกนำไปใช้ในองค์กรต่างๆ มากขึ้นก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาจากที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กรเป็นหลักขยายไปสู่การใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่แผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ไปสู่การจัดทำตัวชี้วัดและเป้าหมายที่องค์กรจะต้องบรรลุสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการและการจัดทำงบประมาณพร้อมทั้งใช้เป็นเครื่องมือให้กับผู้บริหารจะเรียนรู้ว่ากลยุทธ์และสิ่งที้องค์กรทำนั้นถูกต้องหรือไม่ โดยมักจะทำอยู่ในรูปของ Key Performance Indicators หรือ KPI หรือดัชนีชี้วัดผลการทำงาน

สำหรับไทยเององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนได้เริ่มนำ BSC มาใช้กันเป็นจำนวนมากโดยเฉพาะในช่วงเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมาแต่ส่วนใหญ่แล้วหลายองค์กรไทยยังคงมอง BSC เป็นเครื่องมือที่ช่วยในเรื่องของการวัดและการประเมินผลมากกว่าการเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) คือเครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนแปลงพันธกิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัด และการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมประเด็นครบถ้วนตัวเลขที่ได้จากการวัด จะทำหน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ครอบคลุมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วน เช่น ด้านการเงิน ด้านลูกค้าด้านกิจการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Kaplan & Norton, 1992, pp. 71-79)

แนวคิดพื้นฐานของดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (BSC) พัฒนา BSC ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลขององค์กร ซึ่งแนวคิดพื้นฐานของ BSC มีปัจจัยวัดผลสำเร็จครอบคลุมมุมมอง (Perspectives) 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) 2) มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) 3) มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ 4) มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยภายใต้มุมมองแต่ละมิติประกอบด้วย

- 1) วัดดูประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที้องค์การมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่างๆ
- 2) ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดขอวัดดูประสงค์ แต่ละด้านซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ในแต่ละด้านหรือไม่
- 3) เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที้องค์การต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัด แต่ละด้าน
- 4) แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม (Initiatives) ที้องค์การจะต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นโดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำเป็นเพียงแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการในทางปฏิบัติจะเพิ่มช่องข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline Data) ของ

ตัวชี้วัดแต่ละตัวมุมมองทั้ง 4 มิติ ตามที่กล่าวถูกกำหนดขึ้นมาโดยอาศัยปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ ทั่วๆ ไปซึ่งมุมมองทั้ง 4 ยังมีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุและผล (Cause and effect) กล่าวคือ การที่องค์กรจะมีกำไรได้ต้องมาจากลูกค้า ซึ่งการจะหาลูกค้าได้ต้องมีการดำเนินงานภายในที่ดีและการจะดำเนินงานภายในให้ได้ดีต้องมีพนักงาน ที่มีทักษะความพร้อมในการทำงานนอกเหนือจากมุมมองทั้ง 4 มิติของดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (BSC) จะมีความสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผลแล้ววัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองแต่ละมิติ จะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร BSC กำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างสมดุล มิใช่เน้นเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งการกำหนดตัวชี้วัดต้องครอบคลุมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการเติบโตและความสำเร็จขององค์กรแต่ละด้านที่กำหนดตัวชี้วัดนั้น จะต้องให้เพียงพอต่อการพัฒนาการเจริญเติบโตของด้านนั้นๆ ด้วยโดยจำนวนตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องเท่ากันเสมอไป

BSC มีจุดมุ่งหมายเพื่อการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มิใช่เพียงการกำหนดกลุ่มตัวชี้วัดเพียงอย่างเดียว BSC จะอธิบายให้เห็นถึงเส้นทางการนำกลุ่มตัวชี้วัดแต่ละด้านไปสู่การ ปฏิบัติโดยใช้ทั้งวิธีบนลงล่าง (Top-down Approach) และวิธีล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach)

อนึ่งว่าการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ก็คือ การแปลงจุดมุ่งหมายระดับสูงสุด ได้แก่ระดับวิสัยทัศน์ (Vision) ระดับพันธกิจ (Mission) และระดับแผนงาน (Program Goal) ลงสู่ภาคปฏิบัติซึ่งได้แก่ระดับโครงการ (Project Purpose) นั่นเองการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล (BSC) จึงเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งจะต้องพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมและจุดมุ่งหมายกลยุทธ์ด้านต่างๆ แล้วนำไปประกอบการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล (BSC) ในมิติด้านต่างๆ ตลอดจน การกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ภายใต้ มิติด้านต่างๆ ของ BSC เพื่อให้เกิดความสมดุลในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ขององค์กร

จากกรอบแนวคิด ทฤษฎีดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) จะเห็นว่า Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลและใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติซึ่งโดยหลักการพื้นฐานของ Balanced Scorecard มีปัจจัยวัดความสำเร็จ ครอบคลุมมุมมอง (Perspective) 4 มุมมองได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาซึ่งในแต่ละมุมมองจะต้องมีความสัมพันธ์ต่อกัน ในเชิงเหตุ และผล (Cause and effect) ในการนำ Balanced Scorecard ไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานจะต้องพิจารณากำหนดมุมมองของหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับพันธกิจของหน่วย และครอบคลุมด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน ซึ่งอาจ มากกว่า 4 มุมมองก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ลักษณะ งานของหน่วยภายใต้มุมมองแต่ละมุมมองจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร

1) วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์

ตามหลักการวัดและประเมินผลด้วยดัชนีวัดผลสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) จะเริ่มต้นด้วยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์และ การกำหนดตัวชี้วัด

และเป้าหมายตามลำดับซึ่งยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับชาติ กระทรวงและกรมจะต้องสอดคล้อง และเชื่อมโยงกันจากการวิเคราะห์ความเชื่อมโยง และแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ของกระทรวง กลาโหมกับกองทัพเรือเพื่อพิจารณาความสอดคล้องกันของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม ความสามารถหลัก วัตถุประสงค์หลักจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการและโครงการ ผลผลิตและตัวชี้วัด

1.1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์การ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ต้องการ หาคำตอบ ให้กับคำถามที่ว่าเราต้องการจะเป็นอย่างไร (What do we want to be?) ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนของการ กำหนดจุดมุ่งหมายที่ยาวไกลที่สุดตามที่ปรารถนาขององค์การ โดยจะต้องแสดงจุดมุ่งหมายหลักของ องค์การและองค์การจะดำเนินไปในทิศทางใดกับจะ ต้องสื่อให้คนในองค์การและหน่วยงานในระดับ รองเห็นพ้องต้องกันและเกิดแรงบันดาลใจที่จะนำพาองค์การให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังที่ปรารถนา วิสัยทัศน์ควรจัดทำในรูปของการระดมสมองพยายามให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์การ เข้ามามีส่วนร่วมจัดทำด้วยโดยเริ่มขั้นตอนด้วยการจัดประชุมร่วมผู้บริหารระดับสูงระดับกลางและ บุคลากร ที่รับผิดชอบด้านการวางแผนจัดการบรรยายเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมเข้าใจแนวความคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ รวมถึงความเข้าใจวิธีวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) วิธีวิเคราะห์ McKinsey-7-S และวิธีวิเคราะห์ Value Chain เพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ

1.2) การกำหนดพันธกิจ (Mission) พันธกิจหรือภารกิจและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

1.3) การกำหนดค่านิยมร่วม (Shared Value) การกำหนดค่านิยมร่วมเป็นเสมือนกรอบ สำหรับใช้เป็นทิศทางของแนวความคิดและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ

1.4) การกำหนดความสามารถหลัก (Core Competency) ความสามารถหลักเป็นเสมือน ความแข็งแกร่งและความเข้มแข็งขององค์การซึ่งองค์การจะต้องค้นหาให้พบ องค์การต้องทราบว่า องค์การของตนควรมีความสามารถหลักอะไรบ้าง ปัจจุบันมีความสามารถอะไรบ้างบุคลากรของ องค์การทราบแล้วหรือยังว่าตนมีความสามารถจริงกับงานที่ทำหรือไม่และมีความ สามารถพิเศษ อะไรบ้างการได้ทราบความสามารถหลักระดับองค์การและความสามารถของบุคลากรแต่ละคนจะ ทำให้องค์การสามารถวางแผนคนให้ตรงกับงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ ของการขับเคลื่อนให้ยุทธศาสตร์ของ องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.5) การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ การทำ SWOT จะสามารถเน้น เจาะจงลงไปที่ตัว จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อนำจุดแข็งไปผสมผสานกับโอกาสนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์

1.6) การจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ เมื่อกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายการ ให้บริการของที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติแล้วจะนำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงมา ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ

4. ทฤษฎี SCOR Model

4.1 ตัวแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (Supply Chain Operation Reference Model (SCOR Model))

SCOR Model ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่ออธิบายลักษณะและแสดงให้เห็นกิจกรรมทางธุรกิจทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีการกำหนดกระบวนการทำงานต่างๆ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีโครงสร้างแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ นอกจากนี้ SCOR Model ยังมีการกำหนดมาตรวัด (Metric) สำหรับวัดประสิทธิภาพในแต่ละกระบวนการ และยังมีการเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) ในแต่ละกระบวนการเพื่อที่จะให้บริษัทหรือองค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ซึ่ง SCOR model ประกอบไปด้วย 5 กระบวนการหลักคือ Plan เกี่ยวข้องกับการวางแผนต่างๆ Source เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหา และการขนส่งวัตถุดิบ Make เกี่ยวข้องกับการผลิตและการจัดการคลังสินค้าสำเร็จรูป Delivery เกี่ยวข้องกับการจัดการในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า และ Return เกี่ยวข้องกับส่งวัตถุดิบคืนกลับผู้ขายหรือผู้ส่งมอบ และรับสินค้าคืนจากลูกค้า เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในการปฏิบัติงาน แบบจำลอง SCOR ได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาเป็น 4 ระดับ

SCOR ระดับที่ 1 เป็นขั้นตอนในการพัฒนาโซ่อุปทานองค์กรโดยทำการวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยในการวัดประสิทธิภาพและผลในการปฏิบัติงาน จะต้องทำการกำหนดขึ้นมา เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายของแต่ละปัจจัยของผลความสามารถในการปฏิบัติงานของโซ่อุปทานที่สำคัญ ซึ่ง Stephens (2001, pp. 471-476) ได้กล่าวว่า ตัววัดประสิทธิภาพ (Performance Measures) ในระดับที่ 1 ประกอบไปด้วย 5 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ความน่าเชื่อถือของห่วงโซ่อุปทานการจัดส่ง (Supply Chain Delivery Reliability) ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการจัดส่งสินค้า (Delivery Performance) อัตราเต็มเต็ม (Fill Rates) และการเต็มเต็มการสั่งซื้อที่สมบูรณ์ (Perfect Order Fulfillment)

กลุ่มที่ 2 การตอบสนองของโซ่อุปทาน (Supply Chain Responsiveness) ประกอบด้วย ระยะเวลาที่ใช้ ตั้งแต่วันรับคำสั่งซื้อลูกค้าถึงวันส่งมอบสินค้า (Order Fulfillment Lead Times)

กลุ่มที่ 3 ความยืดหยุ่นโซ่อุปทาน (Supply Chain Flexibility) ประกอบด้วย เวลาตอบสนองห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Response Time) และความยืดหยุ่นในการผลิต (Production Flexibility)

กลุ่มที่ 4 ต้นทุนโซ่อุปทาน (Supply Chain Costs) ประกอบด้วย ต้นทุนของสินค้าที่ขาย (Cost of Goods Sold) ต้นทุนการจัดการโซ่อุปทานทั้งหมด (Total Supply Chain Management Costs) และมูลค่าเพิ่มผลผลิต (Value-added Productivity) และ Warranty>Returns Processing Costs

กลุ่มที่ 5 ความมีประสิทธิภาพการจัดการสินทรัพย์ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Asset Management Efficiency) ประกอบด้วย ระยะเวลาที่ใช้ โดยนับจากการซื้อสินค้าจนถึงวันรับเงินค่าสินค้า (Cash-to-Cash Cycle Time) Inventory Days of Supply และสินทรัพย์หมุนเวียน (Asset Turns)

SCOR ระดับที่ 2 หลังจากที่ได้กำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และขอขยับการจัดการที่เกี่ยวข้องจาก SCOR ในระดับที่ 1 แล้ว นำมาแปรเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยกำหนดเป็นโครงร่างของโซ่อุปทานขององค์กร การกำหนดโครงร่างของโซ่อุปทานนี้ จะครอบคลุมการพิจารณาการกำหนดโครงร่างของกระบวนการปฏิบัติงานในส่วนการวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิต และการจัดส่ง ที่มีขอขยับการปฏิบัติงานทั้งในส่วนการปฏิบัติงานภายในและระหว่างองค์กร

SCOR ระดับที่ 3 จะเป็นการกำหนดรายละเอียดในแต่ละส่วนของกระบวนการภายในและระหว่างองค์กร ที่ได้กำหนดไว้ในระดับที่ 2

SCOR ระดับที่ 4 เป็นการนำสิ่งที่ได้กำหนดมาไปปฏิบัติให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงาน ในรูปแบบที่เหมาะสมกับกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ในโครงร่างโซ่อุปทานขององค์กร

4.2 ตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations: SCOR Model)

เครื่องมือทางการจัดการที่นำมาภายในองค์กรธุรกิจมาอยู่หลากหลายชนิด ไม่ว่าจะเป็น QC QCC TQM TPS TPM LEAN SIX SIGMA ฯลฯ ล้วนแล้วเหมือนต่อจิ๊กซอว์ให้เกิดความสมดุลในทุกมิติของกระบวนการทำงาน ซึ่งบางองค์กรเน้นในกระบวนการผลิต แต่บางแห่งกลับเน้นในเรื่องของลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับและส่งมอบสินค้าบริการแก่ลูกค้า

อย่างไรก็ดี เมื่อองค์กรธุรกิจกำลังเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น จึงต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations : SCOR Model) นับว่าเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตลอดโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนและการบริหารกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดหา การแปรรูป และกิจกรรมโลจิสติกส์ต่างๆ กิจกรรม จะรวมถึงการประสานงานกัน การเชื่อมโยงกันระหว่างผู้จำหน่าย วัตถุดิบ ตัวกลาง ผู้ให้บริการขนส่ง และลูกค้า ซึ่งมี 6 องค์ประกอบคือ การวางแผน (Plan) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การส่งมอบ (Delivery) การส่งคืน (Return) และการวางแผนและการสนับสนุนดำเนินงาน (Enable) ดังนี้

1) การวางแผน (Plan) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดความต้องการและการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของห่วงโซ่อุปทาน โดยวางแผนเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการ (Demand) และความสามารถในการจัดส่ง (Supply) ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้ในส่วนนี้ เช่น การตัดสินใจทำหรือซื้อ (Make or Buy) การวางแผนการใช้ทรัพยากร การวางแผนการสั่งซื้อ การวางแผนการผลิต การวางแผนการส่งมอบ หรือการวางแผนรับคืน

สำหรับข้อเสนอแนะด้านการวางแผน (Plan) คือ ควรมีการเตรียมงบประมาณในการลงทุนซื้อสินค้าไว้เพื่อจำหน่ายแก่ผู้ซื้อ อัปเดตข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความน่าสนใจอยู่เสมอ

ให้ครอบคลุมในทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดหา การผลิต การส่งมอบ การส่งคืน ซึ่งจะให้ผู้ซื้อเกิดการตัดสินใจสั่งซื้อในครั้งต่อไป

2) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบหรือบริการขององค์กร เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการแผนการที่ได้วางไว้และความต้องการขององค์กรปัจจุบันและอนาคต กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง คือ การประกันของผู้ขาย การทำข้อตกลงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งกระบวนการพื้นฐานของงานจัดซื้อจัดหาคือ การวางแผนการจัดซื้อจัดหา การรับและตรวจสอบสินค้า การส่งสินค้าให้หน่วยงานอื่น และการจ่ายเงิน นอกจากนี้ยังจะต้องมีการรักษาความสัมพันธ์ของกระบวนการจัดซื้อจัดหาเป็นส่วนอื่นๆ ในโซ่อุปทานด้วย อนึ่ง การวางแผนการจัดซื้อจัดหาได้ถูกต้องแม่นยำ ก็จำเป็นต้องใช้ข้อมูลแผนการผลิตจากหน่วยงานผลิต ข้อมูลระดับสินค้าคงคลัง ช่วงเวลาหรือระดับที่จะรับเข้าวัตถุดิบ (แผนการรับวัตถุดิบ) แผนการจัดส่งวัตถุดิบ กำลังการผลิตและความสามารถในการตอบสนองของผู้ขาย

ข้อเสนอแนะด้านการจัดหา (Source) ควรมีการศึกษาข้อมูลและจัดทำฐานข้อมูล (Database) ของผู้ขายและผลิตภัณฑ์ที่จะนำมาจำหน่ายอย่างละเอียดก่อนทุกครั้งที่มีสินค้าตัวใหม่ และคัดเลือกผู้ขาย (Supplier) ที่ได้รับการยอมรับ มีชื่อเสียง น่าเชื่อถือ และได้รับการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ธุรกิจให้การยอมรับเชื่อถือ

3) การผลิต (Make) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพของวัตถุดิบที่พร้อมจำหน่ายให้สอดคล้องกับความต้องการของแผนการ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องคือ การจัดสรรการใช้ เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องจักร ส่วนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การรับวัตถุดิบเข้ามาสู่ กระบวนการ กระบวนการของการผลิต การตรวจสอบของผลิตภัณฑ์ การบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะด้านการผลิต (Make) คือ ควรมีการอบรมพนักงานเพื่อให้ความรู้ด้านการตลาด ด้านโลจิสติกส์ และความเข้าใจวิธีการดำเนินการที่ถูกต้อง อันจะทำให้เกิดการลดต้นทุนของสินค้าคงคลัง (Inventory) และเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ซื้อ

4) การส่งมอบ (Delivery) เป็นกระบวนการจัดส่งสินค้าหรือบริการ รวมถึงการจัดการรับและรักษาคำสั่งซื้อ (Order) การจัดสรรผลิตภัณฑ์ไปสู่ศูนย์การจัดจำหน่าย (Distribution Center) และลูกค้า การบริหารคลังสินค้า การขนส่ง การกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบ ช่องทางในการส่งมอบการดูแลรักษาผลิตภัณฑ์จากโรงงานจนถึงศูนย์จัดจำหน่าย หรือลูกค้า เป็นต้น

ข้อเสนอแนะด้านการส่งมอบ (Delivery) คือ ควรมีการจัดส่งสินค้าโดยใช้ภาคเอกชนในการขนส่งสินค้าให้แก่ผู้ซื้อ ซึ่งจะได้รับสินค้าที่รวดเร็วกว่า อีกทั้งยังสามารถอพยพเคลื่อนสถานะของรายการสั่งซื้อ เพื่อให้ผู้ซื้อสามารถตรวจเช็ควันเวลาของสินค้าที่จะมาส่งมอบได้

5) การส่งคืน (Return) เป็นกระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งคืนหรือการรับ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกส่งคืนจากลูกค้าด้วยเหตุผลใดก็ตามกระบวนการเหล่านี้ยังขยายผลไปสู่ การสนับสนุนลูกค้าหลังจากการจัดส่งด้วย

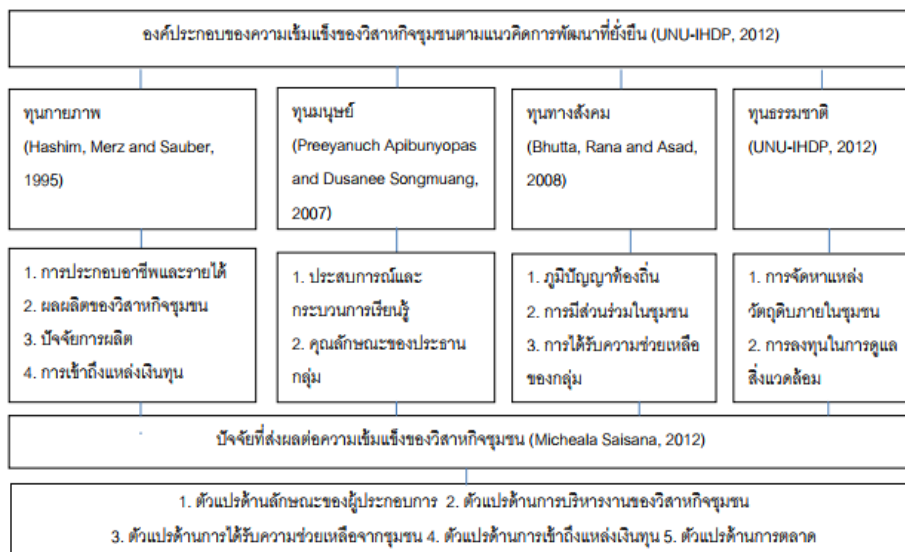
ข้อเสนอแนะด้านการส่งคืน/ย้อนกลับ (Return) ควรมีการปรับปรุงระบบการส่งคืนสินค้า ไม่ว่าจะเกิดการแตกหักเสียหายหรือสามารถส่งคืนสินค้าได้ หากไม่พอใจในคุณภาพ โดยลดกระบวนการในการรับ-ส่งคืนสินค้าให้เกิดความรวดเร็ว และควรมีการออกแบบระบบรับแจ้งรับ-ส่งคืน-ตอบกลับการส่งคืนสินค้าผ่านเฟสบุ๊ค เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว

6) การสนับสนุนดำเนินงาน (Enable) เป็นกระบวนการในการจัดเตรียมกฎ ข้อบังคับในการดำเนินงานประกอบธุรกิจและการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ความสัมพันธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนและกระบวนการปฏิบัติการ เช่น กระบวนการทางการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ระบบข้อมูลการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ การขาย และกระบวนการสนับสนุนต่างๆ แม้กระทั่งการจัดการความเสี่ยง เป็นต้น

สรุปได้ว่าแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (SCOR Model) ถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในการนำมาใช้พัฒนาประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน ซึ่งเริ่มต้นจากองค์กรของตนจนขยายไปสู่ส่วนอื่นๆ ของห่วงโซ่ และการที่จะทำให้อุปทานในองค์กรประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องอาศัยหลายปัจจัยที่สำคัญ เช่น การจัดการความเสี่ยง ความสามารถและเทคนิคในการแก้ไขปัญหา ความมีวินัยในการบริหาร โครงการและเทคนิคที่เกี่ยวข้องสำหรับการจัดการธุรกิจอีกด้วย

5. ทฤษฎีความยั่งยืน (sustainable)

ความยั่งยืน Sustainable แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Kadekodi, 1992, pp. 72-76) ซึ่งประกอบไปด้วยทุน 4 มิติ ได้แก่ ทุนกายภาพ ทุนมนุษย์ (Hanushek & Dennis, 2000, pp. 1184-1208) ทุนทางสังคม ทุนทางสังคม (Dasgupta, Juedes, Sprouse & Auble, 2005, pp. 1717-1729; Whiteley, 2000, pp. 443-446) และทุนธรรมชาติ (Copeland & Taylor, 2004) ที่สามารถแสดงความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประกอบด้วยทุนทั้ง 4 มิติดังกล่าวและตัวชี้วัดทุนในแต่ละมิติ รวมทั้งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน (Saisana & Philippas, 2012, pp. 82-126) ตามภาพประกอบที่



ภาพประกอบที่ 2.8 องค์ประกอบของความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน
ที่มา : (Saisana & Philippas, 2012, pp. 82-126)

การดำเนินธุรกรรมทางการค้าในปัจจุบัน การเสริมความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรตัวเองเพียงอย่างเดียวอาจไม่ใช่สิ่งที่รับรองว่าองค์กรนั้นจะสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว ทั้งนี้เพราะองค์กรต่างๆ เป็นเพียงหน่วยย่อยหน่วยหนึ่งในโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในสังคม ดังนั้นปัจจัยภายนอกต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยในบริบททางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ จึงมีผลต่อเนื่องต่อการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ด้วยเหตุนี้องค์กรภาคธุรกิจใหญ่ๆ ในปัจจุบันจึงเริ่มให้ความสำคัญกับการบริหารความยั่งยืนแก่โซ่อุปทานซึ่งนอกจากจะเสริมศักยภาพความแข็งแกร่งภายในองค์กรแล้ว ยังคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่แวดล้อมเหล่านี้ และได้ถ่ายทอดความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่ผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ในโซ่อุปทานของตน ซึ่งจะเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนให้เกิดแก่โซ่อุปทานนั้นๆ และสร้างความยั่งยืนแก่สังคมนั้น ในท้ายที่สุดด้วย United Nations Global Compact Advisory Group on Supply Chain Sustainability ได้ให้นิยามของ ความยั่งยืนในโซ่อุปทาน (Supply Chain Sustainability) ว่า “Supply chain sustainability is the management of environmental, social and economic impacts, and the encouragement of good governance practices, throughout the lifecycles of goods and services.” (The UN Global Compact, 2010) ทั้งนี้เครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาปรับใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สู่ความยั่งยืนของโซ่อุปทาน ได้แก่ Balance Scorecard (BSC) ซึ่ง BSC เป็นเสมือนเครื่องมือสื่อสารที่ช่วยในการปรับแนวคิดกลยุทธ์ขององค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วม โดยเฉพาะการนำมาประยุกต์ใช้และปรับขยายมุมมองจากมิติกลยุทธ์ขององค์กร สู่มิติของโซ่อุปทานและความยั่งยืน แสดงดังตารางที่ 2.8 (Cetinkaya, Cuthbertson, Ewer, Klaas-Wissing, Piotrowicz & Tyssen, 2011, pp. 165-184)

ตารางที่ 2.8 ตารางสรุปการพิจารณามิติต่างๆจากการประยุกต์ใช้ BSC คู่ Sustainable Supply Chain Scorecard (SSCC) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

BSC	SSCC	เกณฑ์การพิจารณาของ SSCC
ด้านการเงิน	ด้านการเงิน (Financial)	- ความคุ้มค่าทางการเงินจากความพยายามส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในโซ่อุปทานกับผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ได้รับ
ด้านลูกค้า	ด้านความยั่งยืน (Sustainability)	- ผลสะท้อนมุมมองของลูกค้าที่มีต่อโซ่อุปทานในมิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นเสมือนเครื่องบ่งชี้คุณค่าแก่โซ่อุปทานนั้นๆ
ด้านกระบวนการทางธุรกิจ	ด้านโซ่อุปทาน (Supply Chain)	- การพิจารณาในมุมมองของความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในโซ่อุปทาน เพราะในการดำเนินงานของแต่ละภาคส่วนที่เกี่ยวข้องล้วนส่งผลกระทบซึ่งกันและกันซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนในภาพรวม
ด้านการเรียนรู้และการเติบโต	ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning & Growth)	- การพิจารณาด้านการเรียนรู้และการเติบโตซึ่งไม่ใช่เพียงแต่ในแง่บุคลากรของหน่วยงานเท่านั้นแต่ยังขยายรวมถึงสมาชิกทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ไปจนถึงผู้บริโภค ผ่านการสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีความร่วมมือบนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ร่วม

ที่มา : (Cetinkaya, Cuthbertson, Ewer, Klaas-Wissing, Piotrowicz & Tyssen, 2011, pp. 165-184)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประเทศไทยได้เผชิญปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจนับตั้งแต่หลังปี พ.ศ.2540 ทำให้ประชาชนทุกระดับ ประสบปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านเศรษฐกิจ ปัญหาด้านสังคมหรือปัญหาด้านอาชญากรรมซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยเฉพาะประชาชนในระดับรากหญ้าทั้งประเทศ ทั้งนี้รัฐบาลได้พยายามลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัญหาวิกฤตดังกล่าว รวมทั้งหามาตรการและนโยบายต่างๆ ในอันที่จะยกระดับความเป็นอยู่ รวมทั้งปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวมให้ดียิ่งขึ้น รัฐบาลจึงได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา ว่ารัฐบาลจะจัดให้มีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อให้แต่ละชุมชนได้ใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าโดยภาครัฐพร้อมที่จะเข้าช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่และการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยระบบร้านค้าเครือข่ายและอินเทอร์เน็ตเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเอง ได้ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างรายได้ด้วยการนำ

ทรัพยากร ภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมีจุดเด่นและมูลค่าเพิ่ม เป็นที่ต้องการของตลาด ทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้ได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ แห่งชาติ พ.ศ. 2544 ประกาศ ณ วันที่ 7 กันยายน 2544 ขึ้น (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2544)

โครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” ของไทยได้ก่อตัวเป็นรูปร่างชัดเจน ส่วนหนึ่งได้รับการจุดประกายความคิดและรับเอาปรัชญาพื้นฐานของโครงการ One Village, One Product Movement ในเมืองโอยะตะ (Oita Prefecture) ประเทศญี่ปุ่น มาผสมผสานและประยุกต์ใช้ แต่ในประเทศไทยนั้น มีมาช้านานแล้วก่อนที่รัฐบาลจะให้การสนับสนุน หากจะกล่าวถึงแนวคิด “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” ของไทยน่าจะกำเนิดขึ้นและพัฒนามาก่อนเมืองโอยะตะก็ไม่น่าจะเกินจากความเป็นจริง ศูนย์ศิลปาชีพ บางไทร ในพระบรมราชินูปถัมภ์เป็นตัวอย่างหนึ่งของความพยายามเชิดชูและรักษาหัตถกรรมพื้นบ้าน ของไทย เมื่อผลิตภัณฑ์ได้รับแรงกระตุ้นจากนโยบายของรัฐบาลจึงทำให้มีสินค้าที่พร้อมจะขึ้นบัญชี เป็นสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ OTOP (One Tambon One Product) และนโยบายของรัฐบาล ยังทำให้ผลิตภัณฑ์ OTOP จำนวนมากของไทยก้าวผงาดออกไปจำหน่ายต่างประเทศ หลายร้อยรายการ ได้เข้าไปวางบนชั้นสินค้าของห้างสรรพสินค้าชั้นนำของโลก สินค้าเป็นที่สนใจของผู้ซื้อและตลาด ใหม่ ๆ มูลค่าการขายและส่งออกขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงเป็นการพัฒนาถึงก้าวกระโดด จากชุมชน ไปสู่ตลาดต่างประเทศ ในส่วนของผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศส่วนใหญ่คือผลิตภัณฑ์ OTOP ที่ได้รับคัดสรรจากคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ตามหลักเกณฑ์การคัด สรรสูงสุดยอด หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion) ให้เป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ถึง 5 ดาว ทำให้มีผลิตภัณฑ์อีกจำนวนมาก ที่ยังมีคุณสมบัติไม่เพียงพอในการส่งไปจำหน่ายเพื่อแข่งขัน ในตลาดต่างประเทศซึ่งก็คือ ผลิตภัณฑ์ในระดับ 1 ถึง 2 ดาว และ 3 ดาวในบางส่วน โดยสัดส่วนของ ผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถส่งออกไปแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้มีมากกว่า ซึ่งมีปัจจัยหลายด้านที่มี ผลกระทบต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในส่วนนี้ และในส่วนของผลิตภัณฑ์ ระดับ 3 ถึง 5 ดาว ที่สามารถ ส่งไปจำหน่ายในตลาดต่างประเทศได้นั้นก็ประสบกับปัญหาด้านการแข่งขันจากคู่แข่งต่างประเทศ ที่อยู่ในกลุ่มผลิตภัณฑ์เดียวกัน ผู้ประกอบการ OTOP ขาดการเรียนรู้การศึกษาข้อมูล ในการทำความเข้าใจ ความต้องการของตลาดอย่างถ่องแท้ วิถีชีวิตที่แตกต่างกัน อาจทำให้สินค้าที่ขายในตลาดหนึ่ง อาจไม่เป็นที่สนใจในอีกตลาดหนึ่ง ดังนั้นต้องผลิตสินค้าที่ตลาดต้องการ ไม่ใช่ผลิตสินค้าที่ตนเอง เชี่ยวชาญเท่านั้น เนื่องจากสินค้าบางประเภทมีตลาดที่ค่อนข้างจำกัด เนื่องจากเป็นสินค้าแฟชั่นสมัย นิยมของแต่ละประเทศ อาจทำให้มีวงจรการผลิตค่อนข้างสั้น ซึ่งในส่วนนี้ ควรที่จะได้รับการช่วยเหลือ พัฒนาและส่งเสริมทางด้านการตลาดระหว่างผู้ประกอบการ OTOP กับ ผู้นำเข้าต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น การตั้งราคาสินค้าที่อยู่บนพื้นฐานของต้นทุน ควรที่จะต้องกำหนดราคาสินค้าให้เหมาะสมกับ ตลาด ซึ่งผู้ประกอบการ OTOP ต้องรู้ช่องทางทางการตลาด รู้ว่า กลุ่มเป้าหมายที่จะทำการตลาดด้วยนั้น เป็นกลุ่มที่อยู่ในระดับใด ระดับล่าง ระดับบน หรือระดับกลาง เพราะหากกลุ่มเป้าหมายเป็นคนระดับ

ล่าง ก็จำเป็นต้องคำนึงถึงประเทศเพื่อนบ้าน เช่น จีน เวียดนาม พม่า อินโดนีเซีย เป็นต้น ที่เป็นคู่แข่งของไทยที่สามารถผลิตสินค้าได้ในราคาที่ต่ำกว่า ซึ่งสินค้าที่ราคาต่ำกว่านี้จะไม่ถูกเน้นในเรื่องการพัฒนา รูปแบบและคุณภาพ แต่หากกลุ่มเป้าหมายของเราเป็นคนระดับกลางถึงบน ผู้ประกอบการสินค้า OTOP สามารถแข่งขันได้ โดยเน้นในเรื่องการพัฒนา รูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2558)

ผู้ประกอบการ OTOP ยังไม่สามารถให้ความแน่นอนเกี่ยวกับความสม่ำเสมอของผลผลิตในด้านรูปแบบและจำนวนได้ อันเป็นผลพวงส่วนหนึ่งจากปัญหาการจัดหาวัตถุดิบซึ่งมีจำกัดตามธรรมชาติ เช่น สมุนไพร สปา ซึ่งในขณะนี้เป็นที่ต้องการมากในตลาดภายในและต่างประเทศ แต่วัตถุดิบคือบวบ ซึ่งมีจำนวนผลิตน้อย การเร่งผลิตต้องใช้เวลารวมถึงวัตถุดิบที่เกี่ยวข้อง ด้านงานจักสาน ซึ่งได้แก่เส้นใย ไหล กระจูด ปาหนัน กก และติเภา เป็นต้น ผู้ประกอบการ OTOP ส่วนใหญ่ยังมีข้อบกพร่องในเรื่องของการออกแบบบรรจุภัณฑ์ ซึ่งผู้ประกอบการสินค้า OTOP ควรปรับปรุงในเรื่องการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สามารถเก็บรักษาสินค้าได้นานยิ่งขึ้น บรรจุภัณฑ์ต้องสามารถปกป้องสินค้าต่อความเสียหาย ซึ่งเกิดจากการเคลื่อนย้ายของบรรจุภัณฑ์ได้ รวมถึงบรรจุภัณฑ์ต้องออกแบบให้มีรูปแบบที่ดึงดูดใจต่อผู้บริโภค และสามารถช่วยลดต้นทุนในการขนส่งได้ ผู้ประกอบการสินค้า OTOP ส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิต เนื่องจากเป็นสินค้าที่ผลิตเป็นจำนวนน้อย อีกทั้งยังประสบกับปัญหาทางด้านราคาน้ำมันซึ่งในปัจจุบันมีราคาที่สูงมาก รวมถึงปัจจัยอื่นๆ อีกทั้งเกี่ยวข้องกับปัญหาต้นทุนการผลิตสูงได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน การบริหารจัดการ เทคโนโลยีการผลิต ความต่อเนื่องการผลิต เป็นต้น (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2558) ผู้นำเข้าสินค้า OTOP จากต่างประเทศ ยังขาดความเชื่อมั่นในการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตสินค้า OTOP โดยตรง เนื่องจากภาพลักษณ์ของสินค้า OTOP ในมุมมองของผู้นำเข้าต่างประเทศเป็นสินค้าที่ผลิตโดยชาวบ้านในท้องถิ่นภูมิภาคต่างๆ ของประเทศไทย แม้ว่าส่วนใหญ่การทำการสั่งซื้อสินค้าจะทำผ่านผู้ส่งออกไทยที่อาจมีประสบการณ์ก็ตาม แต่ในสายตาของผู้นำเข้าต่างประเทศ ก็ยังมีความกังวลในเรื่องการควบคุมคุณภาพและระยะเวลาการผลิต และการส่งมอบสินค้าอยู่ค่อนข้างมาก รวมถึงปัจจุบันผู้ผลิตสินค้า OTOP ยังมีข้อบกพร่องในเรื่องของความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ทำให้เข้าใจตรงกันได้ กับผู้นำเข้าต่างประเทศ

นอกจากนี้การศึกษาของ ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2557, หน้า 16-34) พบว่างานวิจัยที่เชื่อมโยงระหว่างผลิตภัณฑ์หรือกิจกรรม OTOP และการจัดการ โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานยังมีไม่มากนัก โดยเฉพาะในประเทศไทย ซึ่งงานวิจัยที่มีส่วนใหญ่มุ่งจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) (กรมการพัฒนาชุมชน 2553) อย่างไรก็ตามเนื่องจากแนวคิด รูปแบบ และลักษณะของโครงการ OTOP และ SMEs มีความแตกต่างกันทำให้การนำเอาผลงานวิจัยที่ได้รับจากการวิจัย SMEs มาใช้พัฒนากับโครงการ OTOP ไม่ค่อยสัมฤทธิ์ผลและในหลายๆ ครั้งยังก่อให้เกิดความสับสนแก่ผู้ปฏิบัติอีกด้วย การศึกษายังพบว่ายังไม่มีการศึกษาใดที่ชี้ให้เห็นถึงประเด็นสำคัญเกี่ยวกับว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการ OTOP ของประเทศไทยสามารถสร้างผลกำไรได้

เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งปัจจัยอะไรที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างหรือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้และผู้ประกอบการจะสามารถลดต้นทุนในกิจกรรมหรือกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มลงได้อย่างไร รวมทั้งผู้ประกอบการสามารถสร้างหรือเพิ่มระดับความพึงพอใจให้กับลูกค้าในกิจกรรมต่างๆ เช่นช่วงเวลากการส่งมอบที่สั้นลง มีคุณภาพในการจัดส่งของผลิตภัณฑ์ตรงเวลา สินค้าไม่เสียหายได้อย่างไร

ผลการศึกษา นิยะดา พันธุ์เพชร (2556, หน้า 190-220) พบว่า ประชากรในท้องถิ่นยังขาดความรู้ความเข้าใจในการตลาดและรูปแบบของการนำสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นไปสู่ตลาดในสภาพที่ตรงกับความต้องการเช่นรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ นวัตกรรม รวมทั้งขาดการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนของสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นลง นอกจากนี้ยังขาดทักษะหรือการจัดการในอันที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของตน เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะและความรู้ความเข้าใจต่างๆ จำเป็นต้องมีการถ่ายทอดเทคนิคและองค์ความรู้ให้กับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อให้พวกเขาสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ของพวกเขาได้อย่างสัมฤทธิ์ผล การที่โครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” จะประสบความสำเร็จได้นั้น นอกจากประชาชนหรือชาวบ้านในชุมชนนำเอาความคิดสร้างสรรค์หรือนำเอาภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาพัฒนาในรูปแบบของผลิตภัณฑ์อาจจะยังไม่เพียงพอแต่ภาครัฐควรที่จะเข้ามาดูแลและสนับสนุน ในเรื่องของทุนหมุนเวียนและการตลาดในระยะเริ่มต้น การสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดเทคนิคการบริหารจัดการต่างๆ ให้กับชาวบ้านเหล่านี้ หนึ่งในเทคนิคหรือองค์ความรู้ที่ชาวบ้านควรรู้และนำไปประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่นของตนคือการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน (Logistics & Supply Chain Management)

กล่าวได้ว่าระบบโลจิสติกส์ในมุมมองของผู้ประกอบการ OTOP คือ กระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การที่ผู้ประกอบการดำเนินการจัดหาวัตถุดิบหรือส่วนประกอบต่างๆที่จะนำมาทำเป็นผลิตภัณฑ์ไปจนถึงกระบวนการในการจัดเก็บผลิตภัณฑ์ การบรรจุไปจนถึงการส่งมอบให้ถึงมือของลูกค้าประเด็นหลักๆ อยู่ที่ว่าจะอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างผลกำไรได้มากขึ้นรวมทั้งปัจจัยอะไรที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างหรือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ แล้วผู้ประกอบการจะสามารถลดต้นทุนในกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มลงได้อย่างไร และผู้ประกอบการสามารถสร้างหรือยกระดับความพึงพอใจให้กับลูกค้าในเรื่องต่างๆ เช่นช่วงเวลากการส่งมอบที่สั้นลง มีคุณภาพในการจัดส่งของผลิตภัณฑ์ตรงเวลา

ผลการศึกษา อุดมรัศมี หลายชูไทย (2545, หน้า 202-252) การจัดทำระบบการจัดลำดับงานการผลิตให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและลดอัตราการผลิตงานเสร็จไม่ทันกำหนดส่งมอบ โดยศึกษาสภาพการทำงานและปัญหาการวางแผนการผลิต ที่ไม่มีประสิทธิภาพในธุรกิจสิ่งพิมพ์ประเภทสิ่งพิมพ์บรรจุภัณฑ์ และหาแนวทางแก้ไขโดยการศึกษาวิธีการทำงาน การวางแผนและการควบคุมการผลิต การจัดทำตารางการผลิตและประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการปรับปรุงระบบการทำงาน สาเหตุสำคัญที่ทำให้ระบบการวางแผนการผลิตไม่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่มีการศึกษากำหนดการผลิต

ที่แท้จริง ไม่มีหน่วยงานวางแผนการผลิตและผู้รับผิดชอบโดยตรง และการจัดการวัตถุดิบขาดประสิทธิภาพ จากสภาพที่เกิดขึ้นส่งผลให้เกิดการทำงานล่วงเวลามากและการส่งมอบเกิดความล่าช้า

จากประเด็นต่างๆ ข้างต้น นักวิจัยจะทำการศึกษารูปแบบของการดำเนินกิจกรรมโครงการ OTOP ในจังหวัดชลบุรีซึ่งมีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรจากโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion) จำนวน 106 ผลิตภัณฑ์ โดยนักวิจัยจะทำการศึกษารูปแบบ และลักษณะในการดำเนินการของผู้ประกอบการและผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ OTOP ในจังหวัดชลบุรี และทำการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินการหรือกิจกรรมของผู้ประกอบการ OTOP นอกจากนี้ยังศึกษาถึงสถานภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ OTOP รวมทั้งจะทำการตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้ประกอบการ OTOP การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักคือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการในการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง โดยผลงานวิจัยที่ได้รับจะช่วยให้ผู้ประกอบการและผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ OTOP ทั่วประเทศสามารถนำเอาหลักการของการจัดการ โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างรายได้ด้วยการนำเอาทรัพยากร ภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ โดยมีต้นทุนที่ต่ำที่สุดและมีระดับของการให้บริการที่ดีที่สุดซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาดภายในประเทศ และตลาดต่างประเทศ

Promsaka Na Sakolnakom (2010, pp. 123-131) ได้อธิบายถึงปัญหาของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยได้ว่า ปัญหาของผู้ประกอบการ คือ 1) เกิดจากนโยบายภาครัฐ และสิ่งที่มีรัฐสนับสนุน ไม่สามารถตอบสนองความต้องการและความ เป็นจริงของการเปลี่ยนแปลงทางอุตสาหกรรมวิสาหกิจได้ 2) มีปัญหาทางการเงิน เช่น ไม่สามารถ ยืมเงินจากสถาบันการเงินได้ 3) ขาดความรู้ความสามารถด้านต่างๆ 4) ปัญหาด้านแรงงาน โดยเฉพาะ ทักษะแรงงานที่หายาก และแรงงานมีอัตราการเข้า-ออก จากงานสูง และ 5) ขาดความรู้ความเข้าใจ ทางด้านการตลาด

Hyder & Lussier (2016, pp. 82-100) พบว่าการรับรู้และเข้าใจถึงความเสี่ยงของความล้มเหลว ของธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างความยั่งยืนและการเติบโตของธุรกิจ แบบจำลองความสำเร็จ/ ความล้มเหลว ที่พัฒนาและทดสอบในปากีสถานมีตัวแปรประเด็นสำคัญดังนี้ 1) เงินทุน 2) การเก็บ บันทึกรายการ การควบคุมทางการเงิน 3) ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม 4) ประสบการณ์การในการบริหาร 5) แผนการดำเนินงาน 6) ที่ปรึกษา 7) พื้นฐานการศึกษา 8) บุคลากร 9) ขั้นตอนการผลิต-ผลิตภัณฑ์ 10) สถานะภาพทางเศรษฐกิจ 11) อายุของเจ้าของกิจการ 12) หุ้นส่วน 13) ธุรกิจครอบครัว 14) ชน กลุ่มน้อย 15) ทักษะการตลาด 16) พื้นที่ 17) ปีที่ประกอบธุรกิจ และ 18) พนักงาน

ตอนที่ 8 โครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านต่างๆ

1. โครงสร้างเกี่ยวกับการรวมกลุ่มในวิสาหกิจชุมชน (Community)

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มในวิสาหกิจชุมชน (Community)

อัจฉรา สโรบล (2555, หน้า 51-73) ได้กล่าวว่า กลุ่มคนหรือชาวบ้านที่มีความตั้งใจร่วมกันปฏิบัติภารกิจเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนโดยเน้นการนำทรัพยากรท้องถิ่นภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมทั้งองค์ความรู้จากภายนอกชุมชนและอาศัยแนวทางการพึ่งตนเองความเป็นตัวตนรวมถึงการสร้างเครือข่ายความรู้เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน อานันท์ กาญจนพันธุ์ (2544, หน้า 232-240) ได้กล่าวว่าอุดมการณ์อำนาจหรือสิทธิของการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและรัฐที่ผลิตเข้าไปในบริบททางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ประเวศ วะสี (2541, หน้า 52-70) ได้กล่าวว่า ชุมชนไม่จำเป็นต้องเป็นกลุ่มใหญ่ในอาณาบริเวณเดียวกัน ความเป็นชุมชนจำนวนหนึ่ง (คนละพื้นที่ก็ได้) มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ติดต่อสื่อสารกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ กาญจนา แก้วเทพ (2538, หน้า 72-106) ได้กล่าวว่า กลุ่มคนที่พยายามหาวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยระดมกำลังทั้งจากภายนอกและภายในชุมชนและอาศัยแนวทางการพึ่งตนเองเพื่อความดำรงอยู่ของชุมชน

Kemp (1991, pp. 261-297) ได้กล่าวว่า ความเป็นชุมชนไม่เฉพาะขอบเขตของหมู่บ้านแต่รวมถึงลักษณะเครือข่ายของความสัมพันธ์ที่กว้างขวาง ทั้งระบบอุปถัมภ์และแบบเครือข่าย การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับชุมชน พบว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยหลายท่านได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายในหลายมุมมอง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 ความหมายเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน (Community)

ผู้วิจัย/นักวิชาการ	ความหมาย/คำจำกัดความ
อัจฉรา สโรบล (2555)	กลุ่มคนหรือชาวบ้านที่มีความตั้งใจร่วมกันปฏิบัติภารกิจเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนโดยเน้นการนำทรัพยากรท้องถิ่นภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมทั้งองค์ความรู้จากภายนอกชุมชนและอาศัยแนวทางการพึ่งตนเองความเป็นตัวตนรวมถึงการสร้างเครือข่ายความรู้เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน
อานันท์ กาญจนพันธุ์ (2544)	อุดมการณ์อำนาจหรือสิทธิของการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและรัฐที่ผลิตเข้าไปในบริบททางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
ประเวศ วะสี (2541)	ชุมชนไม่จำเป็นต้องเป็นกลุ่มใหญ่ในอาณาบริเวณเดียวกันความเป็นชุมชนจำนวนหนึ่ง (คนละพื้นที่ก็ได้) มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ติดต่อสื่อสารกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้ ร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ

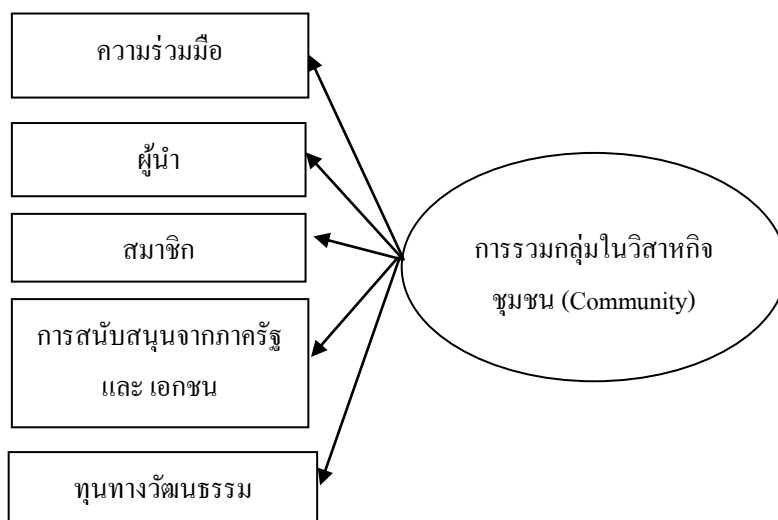
ตารางที่ 2.9 (ต่อ)

ผู้วิจัย/นักวิชาการ	ความหมาย/คำจำกัดความ
กาญจนา แก้วเทพ (2538)	กลุ่มคนที่พยายามหาวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยระดมกำลังทั้งจากภายนอกและภายในชุมชนและอาศัยแนวทางการพึ่งตนเองเพื่อความดำรงอยู่ของชุมชน
Kemp (1991)	ความเป็นชุมชนไม่เฉพาะขอบเขตของหมู่บ้านแต่รวมถึง ลักษณะเครือข่ายของความสัมพันธ์ที่กว้างขวาง ทั้งระบบอุปถัมภ์และแบบเครือญาติ

จากตารางที่ 2.9 ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายและคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ชุมชน (Community) หมายถึง ชุมชน ที่มีหลายขนาดในพื้นที่เดียวกัน หรือคนละพื้นที่ก็ได้ ที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ติดต่อกันสื่อสารกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้ ร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการจัดการทรัพยากรภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและรัฐที่ผลิตเข้าไปในบริบททางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยเน้นการนำทรัพยากรท้องถิ่นภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมทั้งองค์ความรู้จากภายนอกชุมชนและอาศัยแนวทางการพึ่งตนเองความเป็นตัวตนรวมถึงการสร้างเครือข่ายความรู้เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน

1.2 ปัจจัยหลักและตัวแปรด้านการรวมกลุ่มในวิสาหกิจชุมชน

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของตัวแปรด้านชุมชน (Community) ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความร่วมมือ 2) ผู้นำ 3) สมาชิก 4) การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และ 5) ทูทางวัฒนธรรม ดังภาพประกอบที่ 2.9



ภาพประกอบที่ 2.9 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน(Community)

จากภาพประกอบที่ 2.9 ผู้วิจัยได้สกัดตัวแปรสำหรับการวัดของชุมชน (Community) สามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) ซึ่งมีรายละเอียดและอ้างอิงแหล่งที่มาดังตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

องค์ประกอบของตัวแปร ด้านวิสาหกิจชุมชน (Community)	ผู้วิจัย/นักวิชาการ
ความร่วมมือ	(กรมการพัฒนาชุมชน, 2560) (กษมาพร พวงประยงค์, 2554) (ธีรภัทร เทียมทอง และเพ็ญณี แนนรท, 2561) (ณัฐวดี พัฒนโพธิ์, 2560) (สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ, 2550) (อริญญา อุดลย์เดช, 2555) (Wronka, 2013) (วีระวรรณ ปันทรสูตร, 2548)
ผู้นำ	(กัลยรัศมี ทิณรัตน์, 2556) (Faherty & Stephens, 2016) (Usman & Vanhaverbeke, 2017) (El Ebrashi, 2017) (Sengupta & Sahay, 2017) (Haugh, 2012) (กรมการพัฒนาชุมชน, 2560) (อรณิชา โพธิสุข, 2553) (วินัย เชื่อมวราศาสตร์, 2554) (ฉัตรชัย อินทสังข์ และปวีณา อัจฉนาวิง, 2555)
สมาชิก	(นนทชา ชัยทวิชานันท์ และณัฐพล ชัยทวิชานันท์, 2553) (กัลยรัศมี ทิณรัตน์, 2556) (Hyder & Lussier, 2016) (Bakas, 2017) (กษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทรนำชู, 2556) (Gray & Jones, 2016) (Duarte, Bressan & Sakellarios, 2016) (Gherhes, Vorley & Vasconcelos, 2016) (Ruth & Smida, 2015) (วินัย เชื่อมวราศาสตร์, 2554) (สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ, 2550) (Rantšo, 2016)
การสนับสนุนจากภาครัฐ และเอกชน	(กษมาพร พวงประยงค์, 2554) (กรมการพัฒนา ชุมชน, 2560) (วินัย เชื่อมวราศาสตร์, 2554) (Zhou, Gang, Yang & Wu, 2017)
ทุนทางวัฒนธรรม	(สุทธิตา จันทร์แดง, 2554) (รัชณี รูปหล่อ และคณะ, 2556) (สุภาพร สาธรพันธ์, 2553) (ณัฐนันท์ หลีกคำ และคณะ, 2554) (นัทธปราชญ์ นันทีวัฒนกุล และเกตุร โยบัวกลิ่น, 2550) (นรินทร์ สังข์รักษา, 2551) (อัญธิชา มั่นคง, 2560) (ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์, 2547) (Saisana & Philippas, 2012) (Dasgupta et al., 2005) (Muhammad, McElwee & Dana, 2017) (Throsby, 2001)

1) ความร่วมมือ

กรอบคอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ กฎ กติกา ระเบียบข้อบังคับกลุ่ม ที่ทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันระหว่างสมาชิกและคณะกรรมการ วิธีการอาจเป็นการร่วมกันร่างขึ้นมาเอง หรืออาศัยกฎหมายอื่นมา รวมไปถึงเครื่องมือ ที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่ม ดำเนินการได้และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ซึ่งจะสอดคล้องกับการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรชุมชน เพื่อให้มีความเข้มแข็ง และ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรนั้นตั้งไว้ โดยสามารถดำเนินการได้อย่าง มีประสิทธิภาพ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2560) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wronka (2013, pp. 138-190) ที่กล่าวไว้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนหรือธุรกิจชุมชนอย่างยั่งยืน การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับทางสิ่งแวดล้อม ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบที่ระบุไว้ โดยธุรกิจชุมชนจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีในการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ มีคุณสมบัติในการบริการ โดยจะต้องมีใจรักในการบริการ มีความเต็มใจในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อริชญา อุดลย์เดช (2555, หน้า 2087-2094) ที่พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเพาะเห็ดบ้านช่องโค รุ่งเรือง ตำบลวังใหญ่ อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา มีการบริหารจัดการกลุ่มที่ดีคือมีการจัดตั้งคณะกรรมการ โดยแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน มีการพูดคุยกันทุกวัน มีการประชุมอย่างเป็นทางการทุกสามเดือนกลุ่มมีการตั้งระเบียบข้อตกลงของกลุ่มด้วย นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขงบ้านพร้าวมี ปัจจัยการบริหารครบถ้วน ได้แก่ แก่กำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่ดี มีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างทั่วถึง ซึ่งการจัดสรรผลประโยชน์เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ดังที่ สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ (2550, หน้า 167-182) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อการพึ่งตนเอง พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ได้แก่ การมีส่วนร่วม ความเสียสละสามัคคี ความร่วมมือของสมาชิกกลุ่ม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชวุฒิ พัฒน โพรธิ์ (2560, หน้า 120-132) ที่สรุปว่าการบริหารจัดการของกลุ่มใช้การบริหารเชิงระบบที่มีโครงสร้างชัดเจนมีการดำเนินงาน โปร่งใส ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ มีเป้าหมายการตลาดที่ชัดเจน มีการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีการพัฒนาช่องทาง การตลาดให้ผลิตภัณฑ์เข้าถึงผู้บริโภค พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่น พัฒนาเครือข่าย ความร่วมมือทางธุรกิจ และพัฒนาเทคโนโลยีตามมาตรฐานที่ วีระวรรณ ปันทรสูตร (2548, หน้า 38-58) ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนาระบบการจัดการ (มจก.) ซึ่งครอบคลุมระบบการจัดการ สำหรับผู้ผลิตระดับชุมชน ทั้งนี้มาตรฐานดังกล่าวได้กล่าวถึง หมวดแรก การบริหารจัดการกลุ่มสมาชิก เป็นการกำหนดสิ่งทีกลุ่มวิสาหกิจต้องมีเพื่อให้เกิดระบบการบริหาร กลุ่มให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ โครงสร้างกลุ่ม บทบาทของคณะกรรมการ กลุ่ม การฝึกสอนให้สมาชิกมีความสามารถในการทำงาน และการทบทวนและติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่ม

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของความร่วมมือที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ความร่วมมือหมายถึง การที่สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการประชุม หรือแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการ

บริหารจัดการของกลุ่ม รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินการและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้

2) ผู้นำ

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ มีผู้นำของกลุ่มที่มีความรอบรู้ในยุคปัจจุบันกล้าเปลี่ยนแปลง หรือริเริ่มสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ (กัลยรัศมี ทิณรัตน์, 2556, หน้า 86-113) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Faherty & Stephens (2016, pp.349-362) ที่กล่าวว่าผู้นำที่ดีมีความรู้จะสามารถทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง และการมีผู้นำที่มีแนวคิดที่ดีจะทำให้กลุ่มมีความก้าวหน้า (Usman & Vanhaverbeke, 2017, pp. 171-186) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ El Ebrashi (2017, pp. 325-346) และ Sengupta & Sahay (2017, pp. 17-37) ที่กล่าวว่าการทำงานของกลุ่มที่รวมตัวกันจะมีการเติบโตและพัฒนาส่วนหนึ่งมาจากการมีผู้นำที่ดีและความรอบรู้ (Haugh, 2012, pp. 7-15) มีผู้นำมีวิสัยทัศน์และมีความตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง (กรมการพัฒนาชุมชน, 2560) มีผู้นำของกลุ่มที่มีความกระตือรือร้น มีความอดทน ควบคุมตนเอง ใช้ดุลพินิจกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง (อรณิชา โพธิสุข, 2553, หน้า 215-236) มีผู้นำของกลุ่มที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและสามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ได้ (กัลยรัศมี ทิณรัตน์, 2556, หน้า 86-113) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย เชื่อมวราศาสตร์ (2554, หน้า 164-185) ฉัตรชัย อินทสังข์ และปวีณา อางนาวิง (2556, หน้า 28-32) ที่กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำของกลุ่ม

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของผู้นำที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้นำกลุ่มที่มีความรู้ ความกระตือรือร้น มีมนุษยสัมพันธ์ การแนวทางในการมุ่งใจในการรวมกลุ่มของสมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบ โปร่งใสมีความซื่อสัตย์และมีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

3) สมาชิก

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ สมาชิกที่มี ความรู้ ความสามารถ (นนทชา ชัยทวิชานันท์ และณัฐพล ชัยทวิชานันท์, 2553, หน้า 149-162) ซึ่งสอดคล้องกับ กัลยรัศมี ทิณรัตน์ (2556, หน้า 86-113) และ Hyder & Lussier (2016, pp. 82-100) ที่กล่าวว่าการทำงานร่วมกันต้องมีความรู้ ความสามารถตั้งแต่จัดตั้งกลุ่ม เพื่อจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bakas (2017, pp. 61-77) ที่กล่าวว่าการทำงานร่วมกันทุกคนในกลุ่มต้องมีความรู้ในงานนั้นๆ ได้ดี และทำงานด้วยความจริงใจ (กษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทรนาชู, 2556, หน้า 220-235) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gray & Jones (2016, pp. 474-494) ที่กล่าวว่าการทำงานร่วมกันที่ดีต้องมาจากทำงานของสมาชิกในกลุ่มที่มีความจริงใจและทุ่มเทเสียสละในการทำงาน สมาชิกต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น (Duarte, Bressan & Sakellarios, 2016, pp. 560-582) และสอดคล้องกับ Gherhes, Vorley & Vasconcelos (2016, pp. 1108-1125) และ Ruth & Smida (2015, pp. 57-81) ที่กล่าวว่าสมาชิกต้องมีความอดทนในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสมาชิกที่มีการช่วยเหลือ

เกื้อกูลกันเป็นอย่างดีจะทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย เชื้อมวาราศาสตร์ (2554, หน้า 164-185) ที่กล่าวว่าความร่วมมือกันของสมาชิกจะต้องช่วยเหลือกันเพื่อประคับประคองกลุ่มให้สู่เป้าหมายที่กำหนดเช่นเดียวกับ สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ (2550, หน้า 167-182) และ Rantso (2016, pp. 317-338) ที่กล่าวว่าความเข้มแข็งของกลุ่มเกิดจากสมาชิกต้องช่วยเหลือกัน

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของสมาชิกที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า สมาชิก หมายถึง การรวมกลุ่มของสมาชิกที่มี ความรู้ ความสามารถ และทำงานด้วยความจริงใจ และทุ่มเทเสียสละในการทำงาน สมาชิกที่มีความอดทนอดกลั้น ต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และสมาชิกที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นอย่างดี

4) การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ การสนับสนุนของภาครัฐ (กษมาพร พวงประยงค์, 2554) การมีหน่วยงานที่ให้ความรู้แก่ประชาชนในเรื่องที่ต้องการอย่างพร้อมมูลจากการฝึกชั้นทักษะ (กรมการพัฒนา ชุมชนชุมชน, 2560) มีแหล่งข้อมูลเพื่อการประกอบการที่เข้าถึงได้ง่าย ตอบคำถามประชาชนได้ ทุกเรื่อง องค์กรสหกรณ์การเกษตรมีความเข้มแข็ง มีมาตรฐาน และมีบทบาทในแง่ของการช่วยเหลือทางเทคนิค ทั้งทางด้านการตลาด การขนส่งและเทคโนโลยี และที่สำคัญเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับชุมชนอย่างแท้จริง (วินัย เชื้อมวาราศาสตร์, 2554, หน้า 164-185) ประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งทุนตามความเป็นไปได้ของโครงการที่ขอต่อรัฐบาลท้องถิ่น โดยไม่เหลื่อมล้ำระหว่างคนจนและรวย ทุกคนมีสิทธิขอทุนได้เท่าเทียมกัน โดยรัฐพิจารณาจากความเป็นไปได้ของโครงการทำให้โครงการที่เกิดขึ้นประสบความสำเร็จสูง มีการสร้างงานที่เป็นธรรมชาติ เนื่องจากหากธุรกิจเกิดและประสบความสำเร็จ การจ้างงานก็จะเกิดตามมา และยังเอื้อต่อการเกิดธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกันเป็นทอดๆ ระบบสังคมที่เอื้อต่อการทำงานเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ สมาชิกของกลุ่ม โครงการมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันดี ไม่แบ่งเขาแบ่งเรา รัฐบาลระดับท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์ เช่น รู้จักการเรียนรู้ร่วมกันกับประชาชนโดยมีการทำงานในระบบ PAR (Participatory Action Research) มีการสื่อสารถึงกันตลอดเวลา และมีความใกล้ชิดกับประชาชน คิดถึงผลประโยชน์ของประชชนเสมอ การลงมือทำกิจกรรมขนาดใหญ่จะมีการพบ พูดคุยกับประชาชนเป็นเวลานานๆ ก่อนเสมอ ซึ่งผู้นำชุมชนเรียกว่า การถกเถียง 100 วัน (100 Days Discussion) โดยจะมีผู้เกี่ยวข้องจากส่วนต่างๆ ของชุมชนมาร่วมกันทั้งภาครัฐ เอกชน ธุรกิจทุกส่วนที่เกี่ยวข้องในกิจกรรม One Village One Product เข้าใจแนวคิดของหลักการ Symbiosis เป็นอย่างดี ซึ่งทุกส่วนเชื่อว่าหากทุกคนร่วมมือกัน ประโยชน์ที่ได้ก็จะได้รับกันอย่างทั่วถึงและมีความยั่งยืน (Zhou et al., 2017, pp. 123-138)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน หมายถึง การสนับสนุนของภาครัฐและเอกชนที่มีหน่วยงานที่ให้ความรู้แก่ประชาชนในเรื่องที่ต้องการ ตอบคำถามประชาชนได้ทุกเรื่อง องค์กรสหกรณ์การเกษตรมีความเข้มแข็ง มีมาตรฐาน และมีบทบาทในแง่ของการช่วยเหลือทางเทคนิค ทั้งทางด้าน

การตลาด การขนส่งและเทคโนโลยี และที่สำคัญเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับชุมชนอย่างแท้จริง ประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งทุนตามความเป็นไปได้ของโครงการที่ขอต่อรัฐบาล โดยรัฐพิจารณาจากความเป็นไปได้ของโครงการ และการกำหนดนโยบาย

5) ทุนทางวัฒนธรรม

วัฒนธรรม หมายความว่า วิธีการดำเนินชีวิต ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม จารีตประเพณี พิธีกรรม และภูมิปัญญา ซึ่งกลุ่มชนและสังคมได้ร่วมสร้างสรรค์ สังคม ปลูกฝัง สืบทอด เรียนรู้ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงาม ทั้งด้านจิตใจและวัตถุ อย่างสันติสุขและยั่งยืน (สุทธิมาตร จันทร์แดง, 2554, หน้า 145-168)

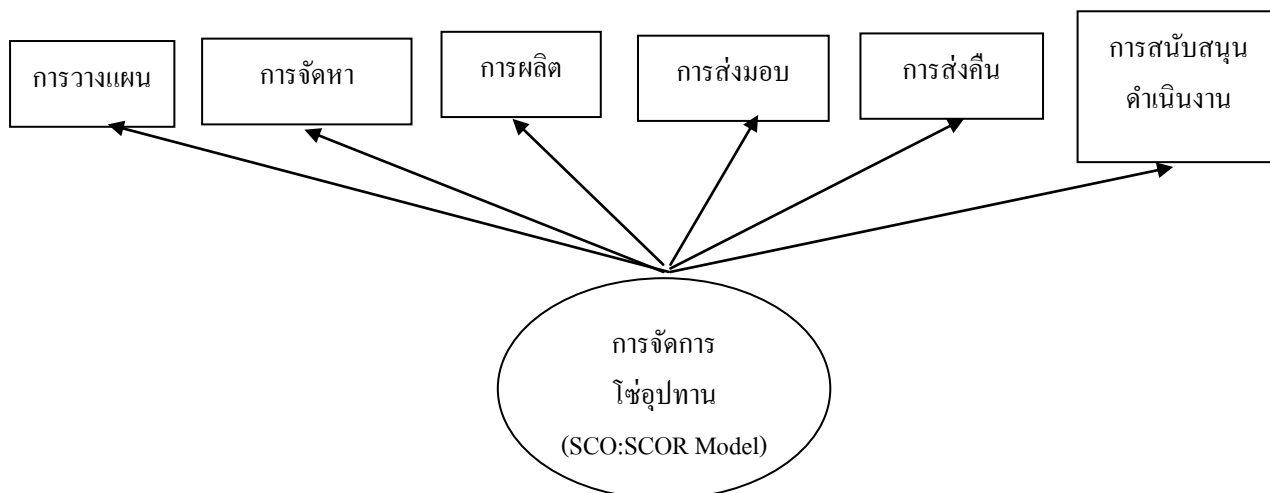
กรอบคอบคลุมเนื้อหาในส่วนของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการรวมกลุ่มของคนในชุมชนท้องถิ่น ที่มีวิถีการดำรงชีวิต ความเป็นอยู่ สังคมและวัฒนธรรมเดียวกัน การรวมกลุ่มเพื่อจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนเกิดจากส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ โดยการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษและจากการเรียนรู้ของคนในชุมชน ใช้วัตถุดิบที่หาได้จากท้องถิ่น กิจกรรมการผลิตมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิตของคนในชุมชนคือเกิดจากพื้นฐานการประกอบอาชีพวิถีชีวิต และภูมิปัญญาท้องถิ่น (รัชณี รูปหล่อ และคณะ, 2556, หน้า 195-225) รวมไปถึงความหมายของ ทุนทางวัฒนธรรม (cultural capital) ที่หมายถึงทุนทางวัฒนธรรมที่จับต้องได้ ได้แก่ โบราณสถาน มรดกทางวัฒนธรรม และผลงานศิลปะแขนงต่างๆ เช่น ภาพวาด หัตถกรรม ดนตรี ภาพยนตร์และวรรณกรรม เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่วัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ในขณะที่ทุนทางวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี จารีต วิถีชีวิต ความเชื่อ และแนวทางปฏิบัติ เป็นต้น (Throsby, 2001, pp. 81-96) ซึ่ง ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ (2547, หน้า 205-238) ได้กล่าวถึงการใช้จ่ายจากทุนทางวัฒนธรรมก็คือ เป็นคุณค่าที่ช่วยให้สังคมดำรงอยู่อย่างสมดุลพึ่งพาอาศัยกันสร้างสินค้าสาธารณะเพื่อใช้ร่วมกันแทนที่จะเป็นสังคมแห่งการแย่งชิงใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ เช่น ศิลปะหัตถกรรม งานฝีมือ การแสดง ฯลฯ หรือมีประโยชน์ทางอ้อม เช่น สนับสนุนการท่องเที่ยว การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะ Tacit knowledge ผ่านทักษะและความชำนาญที่ถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง รวมทั้งช่วยในการจัดระเบียบทางสังคม จะสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร สารพันธ์ (2553, หน้า 160-195) และ ณัฐนันท์ หลีกคำ และคณะ (2554, หน้า 122-163) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (นัทธปราชญ์ นันทวิวัฒนกุล และเกยูร ไยบัวกลิ่น, 2550, หน้า 142-165) และงานวิจัยของ นรินทร์ สังข์รักษา (2551, หน้า 78-95) Saisana & Philippas (2012, pp. 65-105) และ Dasgupta และคณะ (2005, pp. 1717-1729) ที่กล่าวว่าความยั่งยืนของชุมชนเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมของชุมชน (Muhammad et al., 2017, pp. 279-295) ทั้งนี้งานวิจัยของ อัญธิชา มั่นคง (2560, หน้า 389-408) ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะทำให้ทุนทางวัฒนธรรมมีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คือ ส่งเสริมให้ทุนบุคคล มีบทบาทเพิ่มขึ้น มีการถ่ายทอดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน และให้ประชาชนทุกหมู่บ้าน มีส่วนร่วมการใช้ทุนทางวัฒนธรรมเป็นตัวเชื่อม

กับกิจกรรมการพัฒนาชุมชน จะทำให้ประชาชนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนชุมชน ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งผู้การพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของค่านิยมทางวัฒนธรรมที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านวัฒนธรรม คือ วิธีการดำเนินชีวิต ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม จารีตประเพณี พิธีกรรม ภูมิปัญญา และอัตลักษณ์ ซึ่งกลุ่มชนและสังคมได้ร่วมสร้างสรรค์ สังคม ปลูกฝัง สืบทอด เรียนรู้ ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงาม ทั้งด้านจิตใจและวัตถุ อย่างสันติสุขและยั่งยืน

2. โครงสร้างเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทาน (SCOR: SCOR Model)

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของตัวแปรด้านชุมชน (Community) ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การจัดหาวัตถุดิบ 3) การผลิต และ 4) การส่งมอบ 5) การส่งคืนและ 6) การวางแผนและการสนับสนุน ดังภาพประกอบที่ 2.10



ภาพประกอบที่ 2.10 องค์ประกอบของการจัดการโซ่อุปทาน (SCOR: SCOR Model)

จากภาพประกอบที่ 2.10 ผู้วิจัยได้สกัดตัวแปรสำหรับการวัดของการจัดการโซ่อุปทาน (SCOR : SCOR Model) สามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) ซึ่งมีรายละเอียดและอ้างอิงแหล่งที่มา ดังตารางที่ 2.11

ตารางที่ 2.11 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการโซ่อุปทาน (SCOR : SCOR Model)

องค์ประกอบของตัวแปร การจัดการโซ่อุปทาน (SCOR : SCOR Model)	ผู้วิจัย/นักวิชาการ
การวางแผน	(มนตรี๊ก ชีรานุสรณ์, 2550) (พวงเพชร พิมพ์จันทร์, 2559) (Sureshchandar & Leisten, 2005) (พัชริน เจริญสุข และคณะ, 2556) (กฤษฎา ฟองเขียว และชนวัฒน์ ฉาฟอง, 2554) (ภาวดี จรูญโรจน์ และคณะ, 2560) (กันต์ อินทวงศ์, 2554)
การจัดหาวัตถุดิบ	(รุจภา นันทโพธิ์เดช และคณะ, 2549) (ภาวดี จรูญโรจน์ และคณะ, 2560) (เสาวนิตย์ จันทน์โรจน์, 2553) (เฉลิมพล พุ่มพวง และฐิติมา วงศ์อินตา, 2560) (มงคล พ็ชรดำรงกุล, 2560)
การผลิต	(รุจภา นันทโพธิ์เดช และคณะ, 2549) (เสาวนิตย์ จันทน์โรจน์, 2553) (Sellitto et al., 2015) (Charkha & Jaju, 2014) (เฉลิมพล พุ่มพวง และฐิติมา วงศ์อินตา, 2560) (ภาวดี จรูญโรจน์ และคณะ, 2560) (มงคล พ็ชรดำรงกุล, 2560)
การส่งมอบ	(Chotithammaporn et al., 2015) (มงคล พ็ชรดำรงกุล, 2560) (ภาวดี จรูญโรจน์และคณะ, 2560) (พัชรินทร์ สุภาพันซ์และคณะ, 2560) (นภัสสร หลีระพงษ์, 2547) (รุจภา นันทโพธิ์เดช และคณะ, 2549) (เฉลิมพล พุ่มพวง และฐิติมา วงศ์อินตา, 2560)
การส่งคืน	(รุจภา นันทโพธิ์เดช และคณะ, 2549) (Sellitto et al., 2015) (เฉลิมพล พุ่มพวง, 2560) (ภาวดี จรูญโรจน์และคณะ,2560)
การสนับสนุนการดำเนินงาน	(พนารัตน์ บุญธรรม, 2552) (Chotithammaporn et al., 2015) (รุจภา นันทโพธิ์เดชและคณะ, 2549) (Sureshchandar & Leisten, 2005)

จากตารางที่ 2.11 ผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการจัดการโซ่อุปทาน (SCOR : SCOR Model) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) จำนวน 6 ตัวแปร ซึ่งมีรายละเอียดครอบคลุม เนื้อหาดังนี้

1) การวางแผน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนตรีกร ชีรานุสรณ์ (2550, หน้า 234-256) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ ผลการศึกษาแนวทางในการป้องกันปัญหาที่ธุรกิจชุมชนต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงวิกฤตการณ์ทางการเงิน พบว่าจากการบริหารจัดการด้านการเงินและบัญชี เช่น มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายอย่างสม่ำเสมอ มีผู้เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา คือ มีการวางแผนการดำเนินงานเป็นประจำ และมีการทบทวนผลการดำเนินงานในรอบที่ผ่านมา เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน มีผู้เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 92.0 ลำดับที่สาม คือ ควรพยายามคาดการณ์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจให้ได้ เพื่อที่จะได้คาดการณ์ยอดการผลิตได้อย่างใกล้เคียงที่สุด และสอดคล้องกับ พวงเพชร พิมพ์จันทร์ (2559, หน้า 186-209) ที่กล่าวว่าการรับสินค้ากิจกรรมเข้า การเก็บรักษา (Storing) และกระจาย (Disseminating) วัสดุคิพที่จำเป็นสำหรับการผลิตสินค้าและ/หรือบริการ เช่น การวางแผน และการรับวัสดุคิพ (Material Handling) (Sureshchandar & Leisten, 2005, pp. 12-29) และตรงกับงานวิจัยของ พัชริน เจริญสุข และคณะ (2556, หน้า 351-357) ได้ศึกษาโซ่อุปทานของทุเรียนในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยได้มีการประยุกต์ใช้แผนผังกิจกรรมกระบวนการร่วมกับแผนผังสายธารคุณค่า เพื่อวิเคราะห์และวัดประสิทธิภาพโซ่อุปทานทุเรียนในเขตจังหวัด จันทบุรี ในด้านเวลา ผลการศึกษา พบว่ากิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าเป็นการจัดเก็บสินค้าคงคลัง คือ จัดเก็บทุเรียนในโกดังของโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูป เพื่อรอการแปรรูป การจัดเก็บผลิตภัณฑ์ทุเรียนในคลังสินค้าของโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูป เพื่อรอการจัดจำหน่าย ซึ่งเมื่อมีการจัดการเก็บสินค้าคงคลัง ดังกล่าว เช่น วางแผนการผลิต และจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพ จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานทุเรียนในเขตจังหวัดจันทบุรี รวมถึงงานวิจัยของ กฤษฎา พองเขียว และธนวัฒน์ ฉาพอง (2554, หน้า 241-286) ที่ได้ทำการวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานโดยใช้เทคนิคสายธารคุณค่าของการเลี้ยงปลานิล ในอำเภอบ้าน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่พบส่วนใหญ่แล้วเกิดจากการขาดการวางแผนอย่างไม่เป็นระบบของเกษตรกรในการเลี้ยง ปลานิล และด้านกลุ่มสหกรณ์ควรแนะนำให้ความรู้ กับกลุ่มเกษตรกรถึง การเลี้ยงปลานิล โดยเฉพาะ ควร มีการพิจารณาปัจจัยภายนอกเช่น แหล่งน้ำ ฤดูกาล ในการเพาะเลี้ยง โรคปลานิล ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่ มีผลกระทบต่อเกษตรกร และผลผลิตของปลานิลใน อนาคตเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ซึ่งจะตรงกับงานวิจัยของ ภาวดี จรูญโรจน์ และคณะ (2560, หน้า 425-445) พบว่า ด้านการวางแผน (Plan) ราษฎรยังไม่มีความเชื่อมั่นในภาครัฐเนื่องจากราษฎรยังมีวิธีคิดยึดติดกับวิธีการทำประมงแบบเดิมๆ จึงทำให้ผลผลิต การเจริญเติบโต และขนาดปลานิลที่แตกต่างกัน ควรจัดการอบรม และมีฟาร์มทดลองให้ทุกคน มีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การทำตามทฤษฎีที่ได้อบรมมาทำได้จริงๆ และสนับสนุนเรื่องเงินทุน และแรงงาน และต้องอดทน ในการเลี้ยงมากกว่าเลี้ยงปลาอื่นๆ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ

กันต์ อินทวงศ์ (2554, หน้า 85-112) ที่ได้ปรับปรุงระบบพัสดุคงคลังในโรงงานอุตสาหกรรมทั่วไป ซึ่งเป็นผลให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมากไปกับระบบพัสดุคงคลังที่ขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงทำการศึกษาเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการปรับปรุงระบบพัสดุคงคลัง โดยปัญหาหลักคือ ปริมาณชิ้นส่วนเพื่อการผลิตมากเกินไปความต้องการส่งผลให้พื้นที่ในการจัดเก็บมีไม่เพียงพอ และทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสูง โดยหลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลเบื้องต้นแล้ว จึงทำการวิเคราะห์พบว่า ปัญหา ดังกล่าวเกิดจากการวางแผนการสั่งซื้อที่ไม่เหมาะสมกับประเภทของระบบพัสดุคงคลัง และการไม่จัดลำดับการดำเนินการระหว่างคลังสินค้าและส่วนจัดหาชิ้นส่วนและวัตถุดิบ จึงกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาโดยการวางแผนความต้องการวัสดุแทนวิธีการสั่งซื้อแบบเดิม และนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดความถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของการวางแผนที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า การวางแผนหมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดความต้องการและการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของห่วงโซ่อุปทาน โดยวางแผนเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการ (Demand) และความสามารถในการจัดส่ง (Supply) ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้ในส่วนนี้ เช่น การตัดสินใจทำหรือซื้อ (Make or Buy) การวางแผนการใช้ทรัพยากร การวางแผนการสั่งซื้อ การวางแผนการผลิต การวางแผนการส่งมอบ หรือการวางแผนรับคืน

2) การจัดหาวัตถุดิบ

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) ทรัพยากรหรือวัตถุดิบหมายความรวมถึงทั้ง สถานที่ผลิตวัตถุดิบ ดังนั้นกระบวนการในการจัดหาประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบที่ต้องการใช้ในการผลิตล่วงหน้า การแบ่งแยกประเภทว่า วัตถุดิบที่ต้องการนั้นจะได้มาจาก การผลิตเองหรือต้องทำการสั่งซื้อ การจัดหา Suppliers ที่มีความน่าเชื่อถือหรือมีสมรรถนะความพร้อมในการผลิตที่ดีพอ การจัดหา สถานที่ในการรับสินค้าให้เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ (รูกานานันท์โพธิ์เดช และคณะ, 2549, หน้า 325-335) ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวดี จรูญโรจน์และคณะ (2560, หน้า 425-445) ที่ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่โครงการฯ ในการจัดหา (Source) กระบวนการจัดหาพันธูปลา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และอาหาร สำหรับเลี้ยงปลาชนิดแปลงเพศนั้น ได้รับการจัดหามาจากโครงการพระราชดำริและหน่วยงานต่างๆ เข้ามาสนับสนุน ทำให้โครงการฯ มีปริมาณ และคุณภาพ ของพันธูปลายังไม่ค่อยเพียงพอต่อความต้องการของราษฎรการจัดหา (Source) ทางโครงการควรมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสื่อการสอนที่มี ความทันสมัย เพื่อกระตุ้นให้ราษฎรที่เข้าร่วมโครงการ เกิดความสนใจและทำให้การทำงานของเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวนิตย์ จันทน์โรจน์ (2553, หน้า 59-76) ที่ได้ประยุกต์แบบจำลองห่วงโซ่อุปทานเพื่อประเมินสมรรถนะห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกกรีไซเคิล โดยสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) และใช้มาตรวัดตามตัวแบบ SCOR model และตามแบบประเมินของสภาอุตสาหกรรม เพื่อวัดสมรรถนะ ห่วงโซ่อุปทาน พบว่า กลุ่มผู้ผลิตมีสมรรถนะที่ต่ำกว่าผู้จัดหา

วัตถุดิบและกลุ่มลูกค้า เนื่องจากจะรับวัตถุดิบจากผู้จัดส่งวัตถุดิบหลายที่ และการจัดการภายในองค์กรของกลุ่มผู้ผลิตยังขาดกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบก่อนรับ ส่งผลให้เกิดของเสียเป็นจำนวนมากในกระบวนการผลิต ซึ่งหลังจากการปรับปรุงโดยการเพิ่มกระบวนการตรวจสอบวัตถุดิบก่อนรับเข้าไปในกระบวนการผลิต แล้วสามารถลดปริมาณของเสียลงได้ถึงร้อยละ 7.45 ของปริมาณการผลิตรวม รวมถึงงานวิจัยของ เฉลิมพล พุ่มพวง และจิตติมา วงศ์อินตา (2560, หน้า 1906-1922) พบว่าเกษตรกรผู้เพาะเลี้ยง/ฟาร์มเพาะเลี้ยงปลาสวยงามมีวิธีการจัดหาวัตถุดิบในการผลิตที่คล้ายคลึงกัน คือ อาหารสำเร็จรูปที่ใช้เลี้ยงปลาส่วนใหญ่มักเป็นอาหารสัตว์น้ำเศรษฐกิจเช่น อาหารกบ อาหารกุ้ง ซึ่งหาซื้อได้ตามร้านขายอาหารสัตว์ทั่วไป อาหารธรรมชาติ เช่น ไรทะเล ไรแดงน้ำจืด จะมีผู้นำมาจำหน่ายให้ในเขตอำเภอ บ้านโป่งทุกวันทำให้ง่ายและสะดวกในการจัดหา ในส่วนของพ่อแม่พันธุ์ปลาผู้เพาะเลี้ยงมีวิธีการในการจัดหา 2 วิธี คือ ซื้อจากผู้เพาะเลี้ยงรายอื่นๆ และคัดเลือกปลาที่มีลักษณะดีและสีสันสวยงามของตนเองเก็บไว้เพื่อใช้เป็นพ่อแม่พันธุ์ ทำให้ประหยัดต้นทุนค่าพ่อแม่พันธุ์ ซึ่งจะตรงกับงานวิจัยของ กาวดี จรุงโรจน์ และคณะ (2560, หน้า 425-445) ที่พบว่า การจัดหา (Source) ทางโครงการควรมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสื่อการสอนที่มี ความทันสมัย เพื่อกระตุ้นให้ราษฎรที่เข้าร่วมโครงการ เกิดความสนใจและทำให้การทำงานของเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี SCOR Model (มงคล พัทธดำรงกุล, 2560, หน้า 12-25) ที่กล่าวว่า โครงสร้างโซ่อุปทานขององค์กร กระบวนการในระดับที่ 1 ในแบบจำลอง SCOR ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Plan) เป็นกระบวนการวางแผนเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการ (Demand) และความสามารถในการจัดส่งได้ (Supply) 2) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบขององค์กร หรือบริการเพื่อสามารถตอบสนองกับแผนการและ ความต้องการขององค์กร 3) การผลิต (Make) 4) การส่งมอบ (Delivery) และ 5) การส่งคืน (Return)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า การจัดหาวัตถุดิบ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบหรือบริการขององค์กร เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการแผนการที่ได้วางไว้และความต้องการขององค์กรปัจจุบันและอนาคต อนึ่ง การวางแผนการจัดซื้อจัดหาได้ถูกต้องแม่นยำ ก็จำเป็นต้องใช้ข้อมูลแผนการผลิตจากหน่วยงานผลิต ข้อมูลระดับสินค้าคงคลัง ช่วงเวลาหรือระดับที่จะรับเข้าวัตถุดิบ (แผนการรับวัตถุดิบ) แผนการจัดส่งวัตถุดิบ กำลังการผลิตและความสามารถในการตอบสนองของผู้ขาย

3) การผลิต

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ การผลิตเพื่อจัดเก็บ การผลิตตามคำสั่งลูกค้า และการผลิตตามการออกแบบวิศวกรรม (รุจภา นันทโพธิ์เดช และคณะ, 2549, หน้า 325-335) โดยจะมีกระบวนการผลิตคือ จำแนกประเภทสินค้าที่จะผลิตตามรูปแบบขั้นตอนทำการทดลองผลิตสินค้า ทำการผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณและคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า ทำการจัดส่งสินค้าภายในเวลาที่กำหนด ในกระบวนการผลิตนั้น เราจะต้องมีการควบคุมดูแลและจัดการในทุกๆ ขั้นตอนหรือ ทุกๆ ส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็นการ

บริหารจัดการข้อมูล การจัดการ WIP (Work In Process) การจัดเตรียม วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต การบริหารกระบวนการผลิตจนกระทั่งถึงการดูแลด้านการ จัดส่งสินค้า เพื่อให้ได้มาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะตรงกับงานวิจัยของ เสาวนิตย์ จันทนโรจน์, 2553, หน้า 59-76) ได้ประยุกต์แบบจำลองโซ่อุปทานเพื่อประเมินสมรรถนะโซ่อุปทานอุตสาหกรรมเม็ด พลาสติกกรีไซเคิล โดยสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) และใช้มาตรวัดตามตัวแบบ SCOR model และตามแบบประเมินของสภาอุตสาหกรรม เพื่อวัดสมรรถนะ ห่วงโซ่อุปทาน พบว่า กลุ่มผู้ผลิตมีสมรรถนะที่ต่ำกว่าผู้จัดหา วัตถุดิบ และกลุ่มลูกค้า เนื่องจากจะรับวัตถุดิบจากผู้จัดส่ง วัตถุดิบหลายที่ และการจัดการภายในองค์กรของกลุ่มผู้ผลิตยัง ขาดกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบก่อนรับ ส่งผล ให้เกิดของเสียเป็นจำนวนมากในกระบวนการผลิต ซึ่งหลังจาก การปรับปรุงโดยการเพิ่มกระบวนการตรวจสอบวัตถุดิบก่อน รับเข้าไปในกระบวนการผลิต แล้วสามารถลดปริมาณของเสีย ลงได้ถึงร้อยละ 7.45 ของปริมาณการผลิตรวม ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sellitto และคณะ (2015, pp. 4917-4926) ได้ประยุกต์ใช้ SCOR Model เพื่อวัดประสิทธิภาพโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมรองเท้า (footwear industry) โดยมุ่งเน้นวัด 2 มิติคือ ด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การจัดหา (source) การผลิต (make) การจัดส่ง (deliver) และการรับสินค้าคืน (return) และด้านประสิทธิภาพมาตรฐาน ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) การจัดส่ง (delivery) และความยืดหยุ่น (flexibility) และงานวิจัยของ Charkha & Jaju (2014, pp. 216-230) ได้ออกแบบกรอบการวัด ประสิทธิภาพ โซ่อุปทานในอุตสาหกรรมสิ่งทอ (textile industry) ของประเทศอินเดีย ผลการศึกษาพบว่ามีความจำเป็นที่จะต้องมีการวัดผลการดำเนินงานเชิงรุกและเชิงบูรณาการสำหรับอุตสาหกรรมดังกล่าว รวมถึงการเลือกมาตรการ / เมตริกวัดประสิทธิภาพ ควรเป็นเอกลักษณ์ ดังนั้น ระบบการวัดประสิทธิภาพ โซ่อุปทานอุตสาหกรรมสิ่งทอหลัก ควรใช้เมตริกประสิทธิภาพ 3 ด้าน คือ การจัดการเวลาสินค้าคงคลัง (inventory scheduling) การผลิตและการตั้งเวลา (production operation and scheduling) และการจัดตารางการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ (human resource scheduling) โดยเทคนิคการวิเคราะห์ที่ใช้ในการพัฒนารอบการทำงาน คือกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับ (AHP) รวมถึงงานวิจัยของ เกลิมพล พุ่มพวง และจิตติมา วงศ์อินตา (2560, หน้า 1906-1922) ที่สรุปได้ว่าการผลิตพลาสติกสวยงามมีลักษณะการผลิตเพื่อรอจำหน่าย (Made-to-stock) ต้องใช้ระยะเวลาในการ ขุนเพื่อรอให้ปลาได้ขนาดถึงจะส่งขายได้ ซึ่งเกษตรกรผู้เพาะเลี้ยง/ฟาร์มเพาะเลี้ยงปลาสวยงามส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิตผ่านการพยากรณ์ด้วยวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative Forecasting) โดยอาศัยประสบการณ์ ความรู้ และความชำนาญในการเลี้ยงปลาสวยงามของตนเอง ร่วมกับการสอบถามข้อมูลความต้องการของตลาดจากผู้รวบรวม/ผู้ค้าส่ง ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวดี จรุงโรจน์ และคณะ (2560, หน้า 425-445) ที่ได้กล่าวว่าการผลิต (Make) ควรมีการร่วมมือกับสถาบันการศึกษาทั้งในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา ในพื้นที่เพื่อประสานกันให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ การฝึกงาน และสร้างงานสร้างอาชีพให้เกิดรายได้กับเยาวชนและประชาชนทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดทฤษฎี SCOR Model (มงคล พัทธดำรงกุล, 2560,

หน้า 12-25) ที่กล่าวว่า โครงร่างโซ่อุปทานขององค์กร กระบวนการในระดับที่ 1 ในแบบจำลอง SCOR ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Plan) 2) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) 3) การผลิต (Make) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรูปร่างของวัตถุดิบ เพื่อตอบสนองแผนการและความต้องการปัจจุบัน 4) การส่งมอบ (Delivery) และ 5) การส่งคืน (Return)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของการผลิตที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า การผลิต หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพของวัตถุดิบที่พร้อมจำหน่ายให้สอดคล้องกับความต้องการของแผนการกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องคือ การจัดสรรการใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องจักร ส่วนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การรับวัตถุดิบเข้ามาสู่ กระบวนการ กระบวนการของการผลิต การตรวจสอบของผลิตภัณฑ์ การบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

4) การส่งมอบ

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของการจัดส่ง (Deliver) มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตดังนี้ ทำการจัดส่งสินค้าตามรูปแบบการผลิต เช่น ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเพื่อจัดเก็บหรือเป็นการผลิตล่วงหน้าก็จะทำการจัดส่งเข้าสู่ คลังสินค้า ถ้าผลิตตาม Order (คำสั่งของลูกค้า) ก็จะทำการจัดส่งให้กับลูกค้า เป็นต้น โดยในการจัดส่งก็ต้องมีการวางแผนด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น วางแผนเส้นทางในการขนส่งหรือกำหนดจำนวน รถบรรทุกที่ต้องใช้ ในการขนส่งจะมีใบรับ-ส่ง สินค้า เพื่อบอกจำนวนที่จะทำการจัดส่งสินค้าไปและบอกสถานที่จัดส่งและสถานีปลายทางที่รับสินค้าด้วย และส่งมอบ (Distributing) ผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า (Chotithammaporn et al., 2015, pp. 121-124) ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดทฤษฎี SCOR Model (มงคล พ็ชรดำรงกุล, 2560, หน้า 18-32) ที่กล่าวว่า โครงร่างโซ่อุปทานขององค์กร กระบวนการในระดับที่ 1 ในแบบจำลอง SCOR ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Plan) 2) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) 3) การผลิต (Make) 4) การส่งมอบ (Delivery) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกับผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เช่น การรับและรักษาคำสั่งซื้อ (Order) การจัดสรร ผลิตภัณฑ์ไปสู่ศูนย์การจัดจำหน่าย (Distribution Center) และลูกค้า การบริหารคลังสินค้า และการขนส่ง การกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบ ช่อง ทางในการส่งมอบการดูแลรักษาผลิตภัณฑ์จากโรงงาน จนถึงศูนย์จัดจำหน่าย หรือลูกค้า และ 5)การส่งคืน (Return) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวดี จรุงโรจน์และคณะ, 2560, หน้า 425-445) ที่สรุปว่า การจัดส่งและการส่งมอบ (Delivery) ควรมีการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ตัวแทนของโครงการ ไปเผยแพร่ความรู้กับคนในชุมชนต่อไป อันจะทำให้สามารถมีสินค้าที่ตอบสนองความต้องการ (Demand) ของลูกค้าได้อย่างเพียงพอ และตลอดทั้งไป (พัชรินทร์ สุภาพันธุ์และคณะ, 2560, หน้า 35-44) ซึ่งจะตรงกับงานวิจัยของ นภัตสร หลีระพงษ์ (2547, หน้า 92-125) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการจัดส่งด้วยระบบ โลจิสติกส์ กรณีศึกษาบริษัทซิเมนต์ไทย โลจิสติกส์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่าการเลือกใช้นวัตกรรมในการผลิต การเน้นคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจก่อนข้างสูง สำหรับความสามารถด้านอุปสงค์จะมีความสำคัญมากกว่าความสามารถด้านอุปทาน โดยพิจารณาจาก

ประสิทธิภาพความรวดเร็วในการจัดส่ง ความน่าเชื่อถือในการจัดส่ง การตอบสนอง และลดต้นทุน การกระจายสินค้า (รูกาภา นันทโพธิ์เดช และคณะ, 2549, หน้า 325-335; เถลิงพล พุ่มพวง และจิตติมา วงศ์อินตา, 2560, หน้า 1906-1922)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของการส่งมอบที่ใช้ในการวิจัยได้ว่าการส่งมอบ หมายถึง กระบวนการจัดส่งสินค้าหรือบริการ รวมถึงการจัดการรับและรักษาคำสั่งซื้อ (Order) การจัดสรรผลิตภัณฑ์ไปสู่ศูนย์การจัดจำหน่าย (Distribution Center) และลูกค้า การบริหารคลังสินค้า การขนส่ง การกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบ ช่องทางในการส่งมอบการดูแลรักษาผลิตภัณฑ์จากโรงงานจนถึงศูนย์จัดจำหน่าย หรือลูกค้า เป็นต้น

5) การส่งคืน

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ กระบวนการก่อนหน้า เช่น ทำการส่งคืนสินค้าในกรณีที่สินค้า มีความเสียหายระหว่างการขนส่ง หากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นสามารถนำกลับมาซ่อมแซม ปรับปรุง แก้ไขได้ ก็ส่งไปยังแผนก Rework หรือหน่วยงานซ่อมบำรุง เป็นต้น (รูกาภา นันทโพธิ์เดช และคณะ, 2549, หน้า 325-335) ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sellitto และคณะ (2015, pp. 4917-4926) ได้ประยุกต์ใช้ SCOR Model เพื่อวัดประสิทธิภาพโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมรองเท้า (footwear industry) โดยมุ่งเน้นวัด 2 มิติคือ ด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การจัดหา (source) การผลิต (make) การจัดส่ง (deliver) และการรับสินค้าคืน (return) และด้านประสิทธิภาพมาตรฐาน ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) การจัดส่ง (delivery) และความยืดหยุ่น (flexibility) เพื่อจัดทำเป็นมาตราวัด 4 x 4 โดยมีการประเมินตัวชี้วัด 85 ตัว ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน อยู่ที่ร้อยละ 75.29 โดยประสิทธิภาพที่ต่ำคือกระบวนการจัดส่งมีประสิทธิภาพร้อยละ 12.78 และความยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพร้อยละ 9.82 ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ เถลิงพล พุ่มพวง และจิตติมา วงศ์อินตา (2560, หน้า 1906-1922) ที่ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานปลาสดของจังหวัดราชบุรี ซึ่งพบว่า การส่งคืนสินค้า (Return) เนื่องจากปลาสดเป็นสินค้าสดที่มีชีวิต ส่วนใหญ่ไม่มีการส่งคืนสินค้าแต่จะมีการชดใช้เงินคืนหากเกิดความเสียหายหรือความสูญเสียซึ่งมีสาเหตุมาจากฟาร์ม โดยตรง ทางเกษตรกรผู้เพาะเลี้ยง/ฟาร์มเพาะเลี้ยง ยินดีที่จะเคลมปลาให้ใหม่หรือคืนเงินให้เต็มจำนวน เช่น ปลาที่ส่งไปตายยกชุดเนื่องจากเป็นโรคเกิดความเสียหายให้ระหว่างการขนส่ง โดยผู้ขาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายหรือข้อตกลงของผู้ประกอบการกับผู้ซื้อ ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ภาวดี จรูญโรจน์และคณะ, 2560, หน้า 425-445) ที่พบว่า การส่งคืนหรือการย้อนกลับ (Return) ทาง โครงการ ควรมีการทำบันทึกความก้าวหน้า ติดตาม ผลการพัฒนาของราษฎรที่ได้ทำการอบรมไปแล้ว และถ่ายทอดความรู้ ทักษะการสอนให้กับรุ่นพี่ เพื่อที่จะทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้กับราษฎรในรุ่นต่อไป รวมทั้ง ควรมีช่องทางที่หลากหลายให้ราษฎรและลูกค้าที่เข้าร่วมโครงการ ได้แสดงความคิดเห็น ดิชม เช่น ผ่าน website, facebook, Line หรืออีกช่องทางรับความคิดเห็นบริเวณร้านค้า โครงการฯ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการให้บริการต่อไป

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของการส่งคืนที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า การส่งคืน หมายถึง กระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งคืนหรือการรับผลิตภัณฑ์ที่ถูกส่งคืนจากลูกค้าด้วยเหตุผลใดก็ตาม กระบวนการเหล่านี้ยังขยายผลไปสู่ การ สนับสนุนลูกค้าหลังจากการจัดส่งด้วย

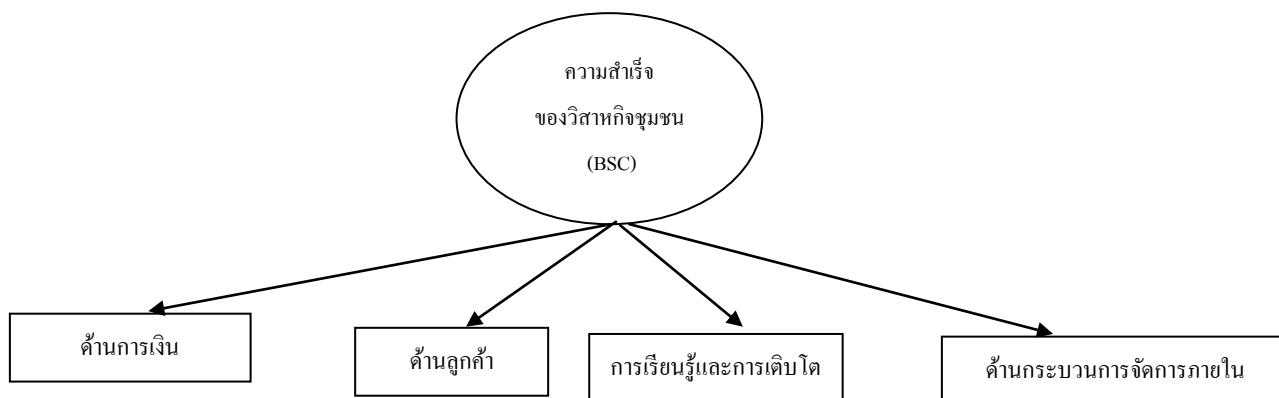
6) การสนับสนุนการดำเนินงาน

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ กิจกรรมเกี่ยวกับการแปลง (Transforming) วัตถุไปเป็น ผลิตภัณฑ์ (พนารัตน์ บุญธรรม, 2552, หน้า 220-256) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chotithammaporn และคณะ (2015, pp. 121-124) และรุจาภา นันทโพธิ์เดชและคณะ (2549, หน้า 325-335) ที่กล่าวว่าการดำเนินงานของโลจิสติกส์คือกระบวนการแปรสภาพของวัตถุดิบให้เป็นสินค้าสำเร็จ เช่น การบริหารจัดการเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต (Machining) การบรรจุหีบห่อ (Packaging) การบำรุงรักษาอุปกรณ์การผลิต (Equipment Maintenance) การทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Testing) การใช้สาธารณูปโภค (Facility Operations) ประเภทน้ำประปา ไฟฟ้า สัญญาณอินเทอร์เน็ต ฯลฯ ในการผลิตสินค้าและบริการเป็นต้น (Sureshchandar & Leisten, 2005, pp. 12-29)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของการดำเนินงานที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า การดำเนินงาน หมายถึง จะครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ กิจกรรมเกี่ยวกับการแปลง (Transforming) วัตถุไปเป็น ผลิตภัณฑ์

3. โครงสร้างเกี่ยวกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC)

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของตัวแปรความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC) ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) ด้านการเงิน (2) ด้านลูกค้า (3) ด้านกระบวนการภายใน (4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ดังภาพประกอบที่ 2.11



ภาพประกอบที่ 2.11 องค์ประกอบของความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC)

จากภาพประกอบที่ 2.11 ผู้วิจัยได้สกัดตัวแปรสำหรับการวัดของความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC) สามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) ซึ่งมีรายละเอียดและอ้างอิงแหล่งที่มา ดังตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC)

องค์ประกอบของตัวแปรด้านความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC)	ผู้วิจัย/นักวิชาการ
การเงิน	(มนต์รัก ชีรานุสรณ์, 2550) (ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556) (วรรณรินทร์ อิมทัป และคณะ, 2558) (พนารัตน์ บุญธรรม, 2558) (ดลกร ขวัญคำ และคณะ, 2553) (Luke, Barraket & Eversole, 2013) (Ferreira, Shamsuzzoha, Toscano & Cunha, 2012) (Arbussa, Bikfalvi & Marquès, 2017) (Eschker, Gold & Lane, 2017) (Chapman, Forbes & Brown, 2007) (Usman & Vanhaverbeke, 2017)
ลูกค้า	(ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556) (Suriyankietkaew, 2016) (Khanapuri & Khandelwal, 2011) (Arena & Azzone, 2012) (Ferreira et al., 2012) (Usman & Vanhaverbeke, 2017) (Lande, Shrivastava & Seth, 2016) (Doyle, 2010)
กระบวนการจัดการภายใน	(กัลยรัศมี ทิณรัตน์. และคณะ, 2556) (ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556) (Zhou et al., 2017) (Njeru, Mano & Otsuka, 2016) (Winit & Kantabutra, 2017) (Suriyankietkaew, 2016) (Sanchez & Castillo-Canalejo, 2014) (Haugh, 2012) (Woodfield & Husted, 2017) (Luke et al., 2013)
การเรียนรู้และการเติบโต	(ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556) (Zhou et al., 2017) (Njeru et al., 2016) (Sengupta, & Sahay, 2017) (Bhatt & Altinay, 2013) (Audet & Couteret, 2012) (Wynarczyk, Piperopoulos & Mcadam, 2013) (Chapman et al., 2007) (Usman & Vanhaverbeke, 2017)

จากตารางที่ 2.12 ผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของตัวแปรด้านความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) จำนวน 4 ตัวแปร ซึ่งมีรายละเอียดครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

1) การเงิน

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ การวางแผนด้านเงินทุน (มนต์รัก ชีรานุสรณ์, 2550, หน้า 234-256) เงินทุนในการเริ่มต้น (ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556, หน้า 110-138) แหล่งเงินทุน (วรรณรินทร์ อิมทัต และคณะ, 2558, หน้า 60-95) นำเงินทุนไปลงทุนอะไรบ้าง (พนารัตน์ บุญธรรม, 2552, หน้า 220-256) เงินทุนมีเพียงพอหรือไม่ (Luke et al., 2013, pp. 234-258) ถ้าเงินทุนไม่พอจะ ทำอย่างไร (Usman & Vanhaverbeke, 2017, pp. 171-186) การระดมเงินทุนทำอย่างไร (Chapman et al., 2007, pp. 78-89) รายได้ต่อเดือนประมาณเท่าใด (Eschker et al., 2017, pp. 278-296) ค่าใช้จ่าย ต่อเดือนประมาณเท่าใด กำไรประมาณเท่าใด ตลอดจนกำไรขั้นต้นและรายได้ (ดลกร ขวัญคำ และ คณะ, 2553, หน้า 176-190) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ferreira และคณะ (2012, pp. 672-690) และ Arbussa และคณะ (2017, pp. 271-293) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการด้านการเงินจะต้องบริหารจัดการ ตั้งแต่แหล่งเงินทุน การนำเงินมาเป็นค่าใช้จ่าย รายได้ที่ได้รับ และกำไร

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของด้านการเงินที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านการเงิน คือ การวางแผนด้านเงินทุน การบริหารจัดการเงินตั้งแต่แหล่งเงินทุนตลอดจนค่าใช้จ่ายทั้งหมด รายได้ที่ได้รับ และผลกำไร

2) ลูกค้า

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ การร้องเรียนจากลูกค้า (ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556, หน้า 110-138) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suriyankietkaew (2016, pp. 14-37) และ Khanapuri & Khandelwal (2011, pp. 209-215) ที่กล่าวว่า การให้บริการลูกค้าที่ดีต้องได้รับข้อเรียนเรียนที่น้อย เพราะเป็นตัวชี้วัดที่ทำให้องค์กรตระหนักถึงความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ที่ให้กับ ลูกค้ารับรู้ความพึงพอใจของลูกค้า (Arena & Azzone, 2012, pp. 669-686) การรับรู้ความสะดวกของลูกค้า (Ferreira et al., 2012, pp. 672-690) จำนวนลูกค้าที่กลับมาซื้อหรือใช้บริการ (Usman & Vanhaverbeke, 2017, pp. 171-186) การเติบโตของลูกค้า (Lande et al., 2016, pp. 613-635) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Doyle (2010, pp. 28-60) ที่กล่าวว่าจำนวนลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น หมายถึงการบริการหรือสินค้าที่มีคุณภาพ ได้รับการตอบรับจากลูกค้าจำนวนเพิ่มขึ้น

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของด้านลูกค้าที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านลูกค้า คือ การร้องเรียนจากลูกค้า การรับรู้ความพึงพอใจของลูกค้า การรับรู้ความสะดวกของลูกค้า จำนวนลูกค้าที่กลับมาซื้อหรือใช้บริการตลอดจนการเติบโตของลูกค้า

3) กระบวนการจัดการภายใน

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (กัลยรัสมิ์ ทิณรัตน์. และคณะ, 2556, หน้า 86-113) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhou และคณะ (2017, pp. 123-138) และ Njeru และคณะ (2016, pp. 300-321) ที่กล่าวว่า การตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ เช่น ระยะเวลาในการให้บริการลูกค้า ระยะเวลาในการผลิต ความไว้วางใจ (ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556, หน้า 110-138) ความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ (Winit & Kantabutra, 2017, pp. 556-577) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suriyankietkaew (2016, pp. 14-37) และ Sanchez & Castillo-Canalejo (2014, pp. 1-20) ที่กล่าวว่า การสร้างน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะในเรื่องของผลิตภัณฑ์หรือบริการ จะทำให้สามารถรักษาลูกค้าได้ ความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Haugh, 2012, pp. 7-15) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Woodfield & Husted (2017, pp. 57-69) และ Luke และคณะ (2013, pp. 234-258) ที่กล่าวว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ดี เช่น กระบวนการทำงานที่มีความยืดหยุ่นให้กับลูกค้า วิธีการชำระเงิน เป็นต้น

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของกระบวนการภายในที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า กระบวนการภายใน คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ ความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4) การเรียนรู้และการเติบโต

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ การพัฒนาและนวัตกรรมใหม่ๆ ในวิสาหกิจชุมชน (ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556, หน้า 110-138) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhou และคณะ (2017, pp. 123-138) และ Njeru และคณะ (2016, pp. 300-321) ที่กล่าวว่าองค์กรจะต้องมีการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเสริมสร้างความรู้ต่างๆ ให้กับสมาชิก (Sengupta, & Sahay, 2017, pp. 17-37) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bhatt & Altinay (2013, pp. 1772-1792) และ Audet & Couteret (2012, pp. 515-531) ที่กล่าวว่าสมาชิกในกลุ่ม ต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองและกลุ่มอยู่เสมอๆ เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่และใช้ความรู้เพื่อพัฒนา กลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wynarczyk และคณะ (2013, pp. 240-255) Chapman และคณะ (2007, pp. 78-89) และ Usman & Vanhaverbeke (2017, pp. 171-186)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านการเรียนรู้และพัฒนา คือ การพัฒนาและนวัตกรรมใหม่ๆ ในวิสาหกิจชุมชน การเสริมสร้างความรู้ต่างๆ ให้กับสมาชิก หรือการอบรมเพื่อพัฒนากลุ่ม

4. โครงสร้างเกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน(Sustainable)

4.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน(Sustainable)

Glover & Reay (2013, pp. 1-15) กล่าวว่า ทูทางเศรษฐกิจ คือเงิน สินทรัพย์ เงินสด หนี้สิน ค่าใช้จ่าย ราคา การลงทุน เงินทุน ทูทางวัฒนธรรม คือ ทักษะ ความรู้ ความองคฺร์ู้ ค่านิยม บรรทัดฐาน การศึกษา คุณสมบัติ ความเข้าใจ ทูทางสังคม คือ เครือข่าย การประชุม เพื่อน ครอบครัว การแยก ความตึงเครียด ชุมชน ตลาด การเปลี่ยนแปลง ทูทางสัญลักษณ์ คือ เอกลักษณ์ การเกิดเติบโต มาจากฟาร์ม ประเพณี สถานะ ความเป็นเจ้าของ อารมณ์ ความภาคภูมิใจ

Kadekodi (1992, 72-76) กล่าวว่าความยั่งยืนประกอบด้วยทุน 4 มิติ ได้แก่ ทุนกายภาพ ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม และทุนธรรมชาติ

Barbier, Pearce & Markandya (1990, pp. 1259-1266) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาที่มีมิติต่างๆ ทั้ง 3 ด้านเหล่านี้จะไม่ลดลง หรืออยู่ในสภาพที่เลวร้ายลงกว่าเดิม

WCED (World Commission on Environment and Development) (1987) กล่าวว่า ความยั่งยืน คือ การพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถของคนรุ่นหลังที่จะตอบสนองความต้องการของพวกเขา

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2549, หน้า 48-62) กล่าวว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่ดำเนินไปได้อย่างราบเรียบ มั่นคงต่อเนื่อง ไม่สะดุดด้วยเหตุใดเหตุหนึ่ง รวมถึง เหตุด้านเศรษฐกิจ เหตุด้านประชากรและสังคม เหตุด้านการเมืองการปกครอง เหตุด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเหตุด้านสถานการณ์ระหว่างประเทศ

ประเวศ วะสี (2541, หน้า 52-70) กล่าวว่าพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดดุลยภาพของทุกมิติ กล่าวคือ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม จิตใจ ตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีการบริหารจัดการที่ดี ที่มีพหุภาคร่วมทุกชั้นตอนเป็นกลไกขับเคลื่อน การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับความยั่งยืน (Sustainable) พบว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยหลายท่านได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายในหลายมุมมอง

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของตัวแปรจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainable) ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) ด้านสังคม (2) ด้านสิ่งแวดล้อม (3) ด้านเศรษฐกิจ และ (4) ด้านความพอเพียง ดังตารางที่ 2.13

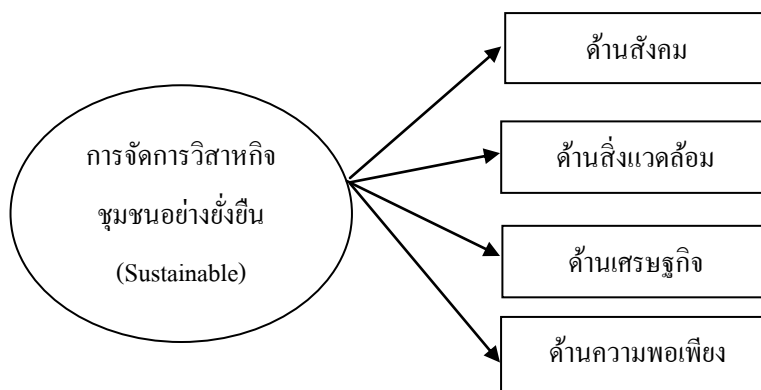
ตารางที่ 2.13 ความหมายเกี่ยวกับความยั่งยืน (Sustainable)

ผู้วิจัย/นักวิชาการ	ความหมาย/คำจำกัดความ
ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2549)	การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่ดำเนินไปได้อย่างราบเรียบ มั่นคง ต่อเนื่อง ไม่สะดุดด้วยเหตุใดเหตุหนึ่ง รวมถึง เหตุด้านเศรษฐกิจ เหตุด้านประชากรและสังคม เหตุด้านการเมืองการปกครอง เหตุด้านทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม และเหตุด้านสถานการณ์ระหว่างประเทศ
ประเวศ วะสี (2541)	การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดดุลยภาพของทุกมิติ กล่าวคือ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม จิตใจ ตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีการบริหารจัดการที่ดี ที่มีพหุภาคร่วมทุกชั้นตอนเป็นกลไกขับเคลื่อน
Kadekodi (1992)	ความยั่งยืนประกอบด้วยทุน 4 มิติ ได้แก่ ทุนกายภาพ ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม และทุนธรรมชาติ
Barbier et al. (1990).	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาที่มีมิติต่างๆ ทั้ง 3 ด้านเหล่านี้จะไม่ลดลง หรืออยู่ในสภาพที่เลวร้ายลงกว่าเดิม
WCED (World Commission on Environment and Development) (1987)	การพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถของคนรุ่นหลังที่จะตอบสนองความต้องการของพวกเขา

จากตารางที่ 2.13 ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายและคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ความยั่งยืน (Sustainable) หมายถึง การรวมกลุ่มกันของวิสาหกิจชุมชนที่ต้องคำนึงถึง สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และความพอเพียง

4.2 ปัจจัยหลักและตัวแปรด้านการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน(Sustainable)

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของตัวแปรด้านความยั่งยืน (Sustainable) ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ (1) สังคม (2) สิ่งแวดล้อม (3) เศรษฐกิจ (4) ความพอเพียง ดังภาพประกอบที่ 2.12



ภาพประกอบที่ 2.12 องค์ประกอบของการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainable)

ผู้วิจัยได้สกัดตัวแปรสำหรับการวัดของการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน(Sustainable) สามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) ซึ่งมีรายละเอียดและอ้างอิงแหล่งที่มา ดังตารางที่ 2.14

ตารางที่ 2.14 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainable)

องค์ประกอบของตัวแปรด้านความยั่งยืน (Sustainable)	ผู้วิจัย/นักวิชาการ
สังคม	(รัชนี รูปหล่อ และคณะ, 2555) (วิชชัย สุจิตวรกุล, สัจจา บรรจงศิริ และบำเพ็ญ เขียวหวาน, 2555) (ธันยธร ตินภพ, ศิริลักษณ์ เมฆสังข์ และฉันทนา จันทร์บรรจง, 2559) (ภิชารัตน์ เฟื่องหมื่นราช, 2559) (สุภาพร สาธรพันธ์, 2553) (ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2556) (Morrison, Ramsey & Bond, 2017) (Shibia & Barako, 2017) (Gill & Biger, 2012)
เศรษฐกิจ	(รัชนี รูปหล่อ และคณะ, 2555) (วิชชัย สุจิตวรกุล และคณะ, 2555) (ธันยธร ตินภพ และคณะ, 2559) (ภิชารัตน์ เฟื่องหมื่นราช, 2559) (สุภาพร สาธรพันธ์, 2553) (ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2556) (Teerakul, Villano, Wood & Mounter, 2012) (Walsh, 2014)
สิ่งแวดล้อม	(Newton & Cantarello, 2014) (ญาติ พายัพสาย, 2558) (วรรณรินทร์ อิ่มทับ และคณะ, 2558) (วิชชัย สุจิตวรกุล และคณะ, 2555) (ธันยธร ตินภพ และคณะ, 2559) (ภิชารัตน์ เฟื่องหมื่นราช, 2559) (สุภาพร สาธรพันธ์,

ตารางที่ 2.14 (ต่อ)

องค์ประกอบของตัวแปรด้านความยั่งยืน (Sustainable)	ผู้วิจัย/นักวิชาการ
	2553) (ซงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2556) (Shibia & Barako, 2017) (Golini & Kalchschmidt, 2011) (Nejati, Amran & Ahmad, 2014) (Samujh, 2011) (Edgeman, Neely & Eskildsen, 2016) (Lortie, Nadeau & Vezeau, 2016)
ความพอเพียง	(ณัฐนันท์ หลีกคำ และคณะ, 2554) (กูรีปัญญา เกิดศรี, 2553) (นัทธปราชญ์ นันทิวฒนกุล และเกอูร ไซบักกลีน, 2550) (ปาริชาติ วัลย์เสถียร และคณะ, 2543) (กษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทรนาชู, 2556) (ทศพร แก้วขวัญไกร, 2560) (ภักพัฒน์ ทิพยประไพ, 2540)

จากตารางที่ 2.14 ผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของความยั่งยืน (Sustainable) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) จำนวน 5 ตัวแปร ซึ่งมีรายละเอียดครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

1. สังคม

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ ภูมิปัญญาท้องถิ่น (สุภาพร สาธรพันธ์, 2553, หน้า 160-195) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556, หน้า 142-160) และ Morrison และคณะ (2017, pp. 95-112) การมีส่วนร่วมในชุมชน (ชั้นยธร ตินภพ และคณะ, 2559, หน้า 319-330) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิขารัตน์ เฟื่องหมื่นราช (2559, หน้า 271-286) และ Gill & Biger (2012, pp. 181-193) การได้รับความช่วยเหลือของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี รูปหล่อ และคณะ (2556, หน้า 195-225) สังคมครัวเรือน วิถีชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัชชัย สุจริตวรกุล และคณะ (2555, หน้า 1-17) และ Shibia & Barako (2017, pp. 105-118)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้นิยามและขอบเขตของด้านสังคมที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านสังคม คือ การสืบทอด และวิถีชีวิต การมีส่วนร่วมในชุมชน การได้รับความช่วยเหลือของกลุ่ม สังคมครัวเรือน

2. เศรษฐกิจ

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของสภาพเศรษฐกิจ (รัชณี รูปหล่อ และคณะ, 2556, หน้า 195-225) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัชชัย สุจริตวรกุล และคณะ (2555, หน้า 1-17) และชั้นยธร ตินภพ และคณะ (2559, หน้า 319-330) ที่กล่าวว่าสภาพเศรษฐกิจเป็นส่วนหนึ่งในการวางแผนการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิขารัตน์ เฟื่องหมื่นราช (2559, หน้า 271-286) และ สุภาพร สาธรพันธ์ (2553, หน้า 160-195) ที่กล่าวว่าวิสาหกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจ

เป็นสำคัญ (ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2556, หน้า 142-160) และสภาพเศรษฐกิจก็ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความยั่งยืน (Teerakul et al., 2012, pp. 5-27) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Walsh (2014, pp. 147-158)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของด้านเศรษฐกิจที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านเศรษฐกิจคือ สภาพเศรษฐกิจชุมชนและท้องถิ่น เศรษฐกิจของประเทศ

3. สิ่งแวดล้อม

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของ การจัดหาแหล่งวัตถุดิบภายในชุมชน (ชั้นยธร ดิณภพ, 2559, หน้า 319-330) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิชารัตน์ เฟื่องหมื่นราช (2559, หน้า 271-286) และ Samujh (2011, pp. 15-28) ที่กล่าวว่า การนำวัตถุดิบที่นำมาผลิตเป็นสินค้าต้องไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมจะมีความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Golini & Kalchschmidt (2011, pp. 86-94) และ Nejati และคณะ (2014, pp. 2021-2043) การลงทุนในการดูแลสิ่งแวดล้อม (Newton & Cantarello, 2014, pp. 85-108) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณี พายัพสาย (2558, หน้า 162-180) และ Lortie และคณะ (2016, pp. 1-20) การจัดการของเสีย (วรรณรินทร์ อัมทัต และคณะ, 2558, หน้า 60-95) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชชัช สุจริตวรกุล และคณะ (2555, หน้า 1-17) และ Edgeman และคณะ (2016, pp. 858-868) ที่กล่าวว่า การประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนหรือกิจการใดๆ ต้องมีระบบการจัดการของเสียที่ดี ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมจะทำให้กิจการมีความยั่งยืน (สุภาพร สาทรพันธ์, 2553, หน้า 160-195) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556, หน้า 142-160) Shibia & Barako (2017, pp. 105-118) และชั้นยธร ดิณภพ และคณะ (2559, หน้า 319-330)

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของด้านสิ่งแวดล้อมที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านสิ่งแวดล้อมคือ การจัดหาแหล่งวัตถุดิบภายในชุมชน การลงทุนในการดูแลสิ่งแวดล้อม การจัดการของเสีย

4. ความพอเพียง

ครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัว การมีชีวิตอยู่และสังคมเป็นสุข การมีความรู้คู่คุณธรรม (ฉันทน์นันทน์ หล้าคำ และคณะ, 2554, หน้า 122-163) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูริปัญญา เกิดศรี (2553, หน้า 170-195) และ นัทธพรราชญ์ นันทวิวัฒนกุล และเกียร ไขบัวกลิ่น (2550, หน้า 142-165) ที่กล่าวว่าความพอเพียงเป็นปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความยั่งยืน นอกจากนี้ ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543, หน้า 165-202) ได้ศึกษากับศูนย์บริการสมาชิกนิคมสร้างตนเองว่าความสามารถในการทำให้องค์กรประชาชนพึ่งตนเองได้คือ ผู้นำหรือกรรมการต้องตั้งใจ ซื่อสัตย์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ตลอดจนมีความสามารถในการบริหาร สมาชิกต้องให้ความร่วมมือเสียสละ และเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การบริหารต้องมีระบบ ตรวจสอบได้ สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ต้องเอื้ออำนวย องค์กรสนับสนุนต้องมีความยืดหยุ่นในด้านเวลางบประมาณ และมีอิสระในการปฏิบัติงาน นักพัฒนาต้องมีความจริงใจ ได้รับการยอมรับจากชุมชน รวมถึงกระบวนการเรียนรู้

ในชุมชนที่เน้นการใช้องค์ความรู้บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง ที่มีอยู่ในท้องถิ่น (กษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทร์นำชู, 2556, หน้า 220-235) ในการพัฒนาแห่งการพึ่งตนเอง เป็นหลักจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติรอบตัวผนวกกับภูมิปัญญาแห่งทุนสังคมของคนในท้องถิ่นมา พัฒนาและเปิดโอกาสสร้างองค์ความรู้ผ่านกิจกรรมนอกห้องเรียนที่สามารถเรียนรู้ได้ในการประกอบ อาชีพเพื่อใช้ในการแสวงหานวัตกรรมใหม่ภายใต้วงจรคุณภาพ PDCA คือวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม (Action) ที่จะสร้างกรอบแนวคิดให้เกิดกระบวนการ เรียนรู้เป็นวัฏจักรอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศพร แก้วขวัญไกร (2560, หน้า 250-265) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนถือว่าเป็นแนวคิดที่มีใช้แนวคิดใหม่ในโลกหรือในประเทศไทยแต่เป็นการเปลี่ยนกรอบแนวคิดจากเดิมแต่นำ มาประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสังคม เศรษฐกิจในปัจจุบัน บนพื้นฐานการใช้หลักความพอเพียงพอประมาณและมีความยั่งยืน โดยหัวใจหลักของวิสาหกิจชุมชน คือเน้นการพึ่งตนเองเป็นหลักจากฐานครอบครัวรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนสู่การสร้างเครือข่ายจากการใช้ ทรัพยากรท้องถิ่นและภูมิปัญญาที่มีอยู่มาก่อนตัวให้เกิดเป็นสินค้าและบริการอย่างไรก็ตามนี้เป็นเพียง พื้นฐานง่ายๆ ที่ชุมชนจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมให้ได้ด้วยการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มในชุมชนหรือเริ่มจากครอบครัวที่ต้องตระหนักถึงความเชื่อมั่นในเรื่องพึ่งตนเองเป็นหลัก (ถักพัฒน์ ทิพย์ประไพ, 2540, หน้า 118-139) ซึ่งในส่วนนี้เองที่ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเน้นไว้ในเงื่อนไขสองประการ ในการนำความรู้/ภูมิปัญญาที่มีมาตั้งแต่เดิมมาปรับใช้เพื่อการดำเนิน ชีวิตอย่างพอเพียง เพื่อให้เกิดความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี

ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่านิยามและขอบเขตของด้านความพอเพียงที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ด้านความพอเพียง คือ พอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัว การมีชีวิตอยู่และสังคมเป็นสุข การมีความรู้คู่คุณธรรม ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้งานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโครงสร้างและสมมติฐานการวิจัย

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาทำการสังเคราะห์เกี่ยวกับโครงสร้างและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนารูปแบบโซ่อุปทานวิสาหกิจชุมชนสินค้าการเกษตรแบบยั่งยืน ประกอบด้วย แนวคิดการจัดการ โลจิสติกส์ และโซ่อุปทาน (Stock and Lambert, 2001, pp. 120-156) ทฤษฎีโซ่คุณค่า (Value Chain) (Porter, 1985, pp. 365-410) ทฤษฎีการวัดผลคะแนนแบบสมดุล (Balanced Scorecard) (Kaplan, & Norton, 1996, pp. 71-79) ทฤษฎี SCOR Model (Ismail & William, 2004, pp. 119-129) ทฤษฎีความยั่งยืน (Sustainable) (WCED, 1987) แนวคิดชุมชน (Community) (Dennis, Poothari & Natarajan, 1998, pp. 65-86) โดยผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์และสกัดตัวแปรมาทำการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (ภาพประกอบที่ 1.2) ประกอบด้วยตัวแปรโครงสร้าง (Construct variables) 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การรวมกลุ่ม

ในวิสาหกิจชุมชน (Community) (อัจฉรา สโรบล ,2555, หน้า 51-73; อานันท์ กาญจนพันธุ์, 2544, หน้า 232-240; ประเวศ วะสี, 2541, หน้า 52-70; กาญจนา แก้วเทพ, 2538, หน้า 72-106; Kemp ,1991, pp. 261-297) (2) ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC) (Value Chain) (Duarte et al., 2016, pp. 560-582; Woodfield et al., 2017, pp. 57-69; Hyder & Lussier, 2016, pp. 82-100; ศานิต เก้าเอี้ยน และคณะ, 2557, หน้า 38-51; พวงเพชร พิมพ์จันทร์, 2559, หน้า 186-209) (3) การจัดการโซ่อุปทาน(SCO:SCOR Model) (Samuel & Dzisi, 2016, pp. 1-15; Edgeman et al., 2016, pp. 858-868; Winit & Kantabutra, 2017, pp. 556-577; อารยา สุนทรวิภาต และคณะ, 2559, หน้า 40-50; พวงเพชร พิมพ์จันทร์, 2559, หน้า 186-209) และ (4) การจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน(Sustainable) (Yalegama, Chileshe & Tony, 2016, pp. 643-659; Bakas, 2017, pp. 61-77; Gherhes et al, 2016, pp. 1108-1125; Morrison et al, 2017, pp. 95-112; ชีรศักดิ์ อุ่่นอารมณฺ์เลิศ, 2558, หน้า 2-5; ญัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556, หน้า 110-138) ดังตารางที่ 2.15

ตารางที่ 2.15 การสังเคราะห์ตัวแปรจากการทบทวนวรรณกรรมมาเพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย และแหล่งอ้างอิง

ลำดับ	พ.ศ.	งานวิจัยวิสาหกิจชุมชน และ SME	SCO:SCORE	MODEL*	Sustainable**	BSC ***	Community**
1	2560	ทศพร แก้วขวัญไกร			✓		✓
2	2560	อัญธิชา มั่นคง	✓		✓		✓
3	2559	เยาว์ธิดา รัตนพลแสน	✓				✓
4	2559	พวงเพชร พิมพ์จันทร์	✓			✓	
5	2559	สุเทพ พันประสิทธิ์	✓				✓
6	2559	ชั้นยธร ดิณภพ และคณะ	✓				✓
7	2559	มินระดา โคตรศรีวงศ์ และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์					✓
8	2559	ภิชาร์ตน์ เฟื่องหมื่นราช	✓		✓		
9	2558	กัลยรัศมี ทิณรัตน์	✓				✓
10	2558	ชุตินา ไวศรายุทธ์ และคณะ	✓			✓	
11	2558	อารยา สุนทรวิภาต และคณะ	✓				✓
12	2558	วรรณรินทร์ อิ่มทับ และคณะ	✓		✓	✓	✓
13	2558	ญาณิ พายัพสาย	✓		✓		

ตารางที่ 2.15 (ต่อ)

ลำดับ	พ.ศ.	งานวิจัยวิสาหกิจชุมชน และ SME	SCO:SCORE	MODEL*	Sustainable**	BSC ***	Community**	**
14	2557	สถานี เก้าเอี้ยน และคณะ	✓				✓	
15	2557	ทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์	✓				✓	
16	2556	รัชณี รูปหล่อ และคณะ	✓		✓			
17	2556	ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ	✓			✓		
18	2556	กษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทรนำชู	✓				✓	
19	2556	ฉัตรชัย อินทสังข์ และปวีณา อัจฉนาวิง					✓	
20	2556	ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร	✓		✓			
21	2555	ธวัชชัย สุจริตรกุล และคณะ	✓		✓			
22	2554	กษมาพร พวงประยงค์	✓		✓		✓	
23	2554	กนต์ อินทวงศ์	✓			✓		
24	2554	วินัย เชื่อมสราศาสตร์	✓				✓	
25	2554	ณัฐนันท์ หลีกคา และคณะ	✓				✓	
26	2553	สุภาพร สาธรพันธ์	✓		✓		✓	
27	2553	นนทชา ชัยทวิชานันท์ และณัฐพล ชัยทวิชานันท์	✓				✓	
28	2553	คตกร ขวัญคำ และคณะ	✓			✓		
29	2553	ภูริปัญญา เกิดศรี	✓		✓			
30	2553	กรมการพัฒนาชุมชน	✓		✓		✓	
31	2552	พนารัตน์ บุญธรรม	✓			✓		
32	2551	นรินทร์ สังข์รักษา	✓				✓	
33	2550	สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ	✓				✓	
34	2550	มนต์รัก ธีรานุสรณ์	✓			✓		
35	2550	นัทธปราชญ์ นันทิวัฒน์กุล และเกยูร ไยบัวกลิ่น	✓		✓		✓	
36	2547	ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์			✓		✓	
37	2543	ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ			✓		✓	

ตารางที่ 2.15 (ต่อ)

ลำดับ	พ.ศ.	งานวิจัยวิสาหกิจชุมชน และ SME	SCO:SCORE	MODEL*	Sustainable**	BSC ***	Community**	**
38	2540	ภัคพัฒน์ ทิพย์ประไพ			✓	✓	✓	
39	2017	Eschker et al.	✓			✓		
40	2017	Zhou et al.			✓		✓	
41	2017	Arbussa et al.	✓			✓		
42	2017	El Ebrashi	✓				✓	
43	2017	Woodfield & Husted			✓	✓		
44	2017	Sengupta & Sahay	✓		✓	✓	✓	
45	2017	Winit & Kantabutra	✓			✓		
46	2017	Muhammad et al.	✓		✓	✓	✓	
47	2017	Usman & Vanhaverbeke	✓		✓		✓	
48	2017	Woodfield, Woods & Shepherd	✓			✓		
49	2017	Shibia & Barako	✓		✓			
50	2017	Bakas			✓		✓	
51	2017	Morrison et al.	✓		✓			
52	2017	Zhou et al.	✓			✓		
53	2016	Gherhes et al.	✓		✓		✓	
54	2016	Edgeman et al.	✓		✓			
55	2016	Gray & Jones	✓		✓	✓	✓	
56	2016	Rantso	✓		✓	✓	✓	
57	2016	Faherty & Stephens	✓		✓	✓	✓	
58	2016	Lande et al.	✓			✓		
59	2016	Alonso et al.	✓			✓	✓	
60	2016	Lortie et al.	✓		✓			
61	2016	Hyder & Lussier	✓			✓	✓	
62	2016	Suriyankietkaew				✓		
63	2015	Monroe-White, Kerlin & Zook	✓		✓			
64	2015	Ruth & Smida	✓		✓		✓	

ตารางที่ 2.15 (ต่อ)

ลำดับ	พ.ศ.	งานวิจัยวิสาหกิจชุมชน และ SME	SCO:SCORE	MODEL*	Sustainable**	BSC ***	Community**	**
65	2015	Chotithammaporn et al.	✓			✓		
66	2014	Nejati et al.	✓		✓			
67	2014	Walsh	✓		✓	✓		
68	2014	Sánchez-Canizares & Castillo-Canalejo			✓		✓	
69	2014	Fisher, Maritz & Lobo	✓				✓	
70	2013	Bhatt & Altinay			✓	✓		
71	2013	Ionita	✓		✓	✓	✓	
72	2013	Glover & Reay	✓		✓	✓	✓	
73	2013	Luke et al.			✓	✓		
74	2013	Wynarczyk et al.	✓			✓		
75	2012	Ferreira et al.	✓			✓		
76	2012	Arena & Azzone	✓		✓	✓		
77	2012	Audet & Couteret	✓			✓		
78	2012	Teerakul et al.			✓	✓	✓	
79	2012	Gill & Biger	✓		✓			
80	2012	Saisana & Philippas	✓			✓		
81	2012	Andersén	✓			✓		
82	2012	Haugh	✓		✓		✓	
83	2012	Giovannini	✓					
84	2012	Mano, Iddrisu, Yoshino & Sonobe	✓		✓	✓		
85	2011	Samujh	✓		✓	✓		
86	2011	Khanapuri & Khandelwal	✓			✓		
87	2011	Golini & Kalchschmidt	✓		✓			
88	2011	Cetinkaya et al.	✓				✓	
89	2010	Doyle	✓			✓		
90	2010	The UN Global Compact	✓		✓			
91	2009	Kemavuthanon & Duberley	✓			✓		

ตารางที่ 2.15 (ต่อ)

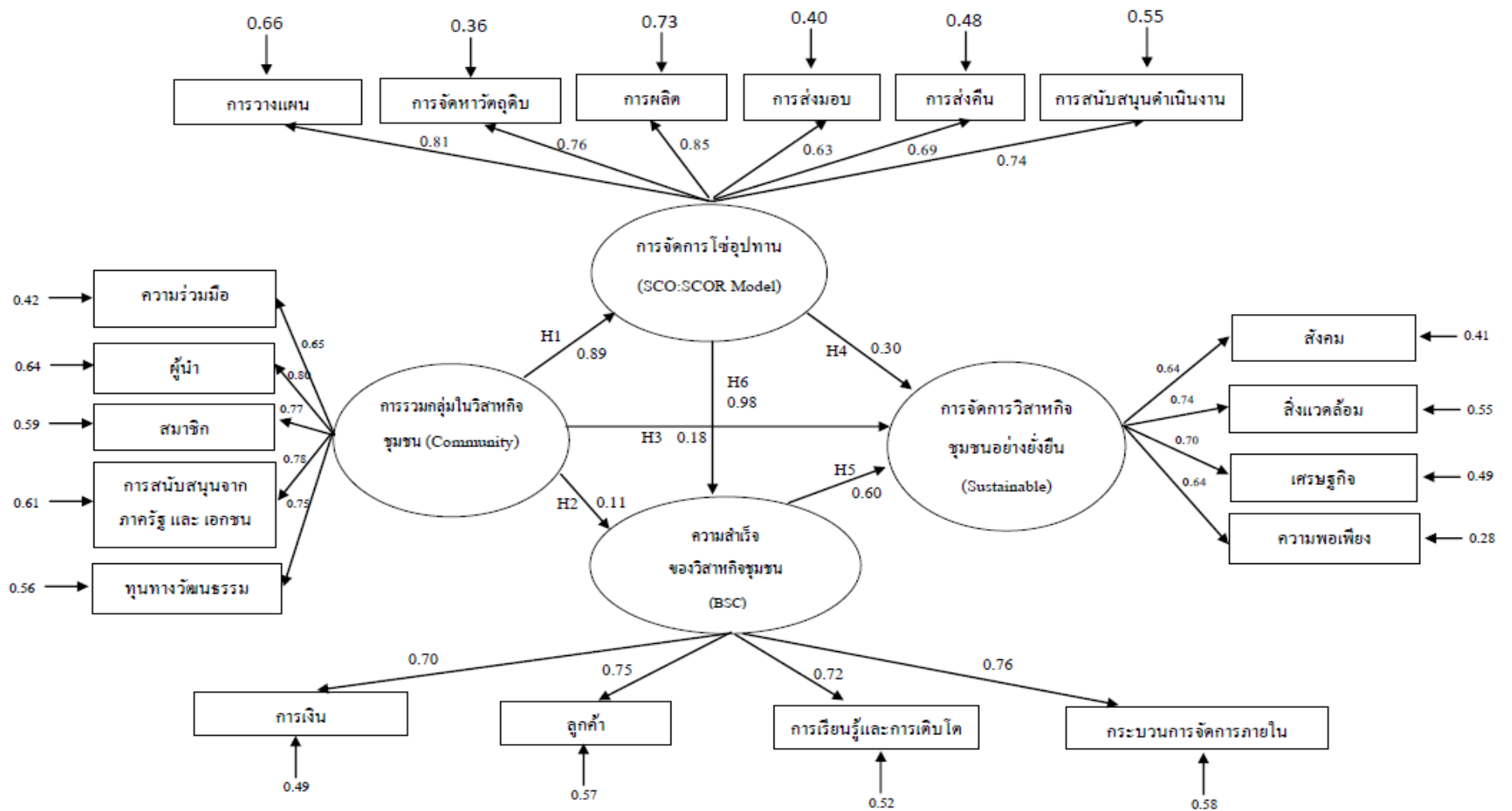
ลำดับ	พ.ศ.	งานวิจัยวิสาหกิจชุมชน และ SME	SCO:SCORE	MODEL*	Sustainable**	BSC***	Community**	**
92	2007	Chapman et al.	✓			✓		
93	2005	Sureshchandar & Leisten	✓		✓			
94	2005	Dasgupta et al.			✓			
95	2005	Arend & Wisner	✓					
96	2004	Copeland & Taylor			✓			
97	2001	Throsby			✓		✓	
98	2000	Brewer & Speh	✓					
99	2000	Hanushek & Dennis			✓			
100	2000	Whiteley			✓			
101	1996	Kaplan & Norton	✓					
102	1992	Daugherty, Sabath & Rogers	✓					
103	1992	Kadekodi			✓			

หมายเหตุ : SCO : SCORE MODEL* หมายถึง ตัวแปรเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน
 SUSTAINABLE ** หมายถึง ตัวแปรการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน
 BSC*** หมายถึง ตัวแปรความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
 COMMUNITY**** หมายถึง ตัวแปรการรวมกลุ่มในวิสาหกิจชุมชน

จากตารางที่ 2.15 แสดงรายละเอียดที่ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้ทำการสกัดปัจจัยหลัก (Factors) หรือตัวแปรโครงสร้าง (Construct variable) เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ (1) การรวมกลุ่มในวิสาหกิจชุมชน (Community) (2) ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC) (3) การจัดการโซ่อุปทาน (SCO : SCOR Model) และ (4) การจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainable) (ภาพประกอบที่ 2.13) ซึ่งผู้วิจัย พบว่า ไม่มีผู้วิจัยท่านใดที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวแบบการจัดการโซ่อุปทานสำหรับวิสาหกิจชุมชนแบบยั่งยืน แต่จะศึกษาในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนอำเภอเมืองพะเยาจังหวัดพะเยา (มนต์รักธีรานุสรณ์, 2550, หน้า 234-256) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการทำวิสาหกิจชุมชน :

กรณีศึกษามะขามแปรรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลวังชมพู อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ (นนทชา ชัยวิชานันท์ และณัฐพล ชัยวิชานันท์, 2553, หน้า 149-162) การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของ โรงสีข้าวชุมชนเพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนาโรงสีข้าวชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด (กัลยรัศมี ทิณรัตน์, 2556, หน้า 86-113) โครงการ “แบรน์เนื้อโค : ปัจจัยแห่งความสำเร็จในมุมมองของห่วงโซ่อุปทาน ที่ยั่งยืน” (วรรณรินทร์ อิ่มทับ และคณะ, 2558, หน้า 60-95) กระบวนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อความยั่งยืนในจังหวัดกาฬสินธุ์ (เยาวภา ปฐมศิริกุล และคณะ, 2560, หน้า 4-12) การพัฒนาศักยภาพ วิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าไหม บ้านห้วยหลิม ตำบลมะบ้า อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด (นงนุช อิ่มเรือง และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์, 2554, หน้า 58-72) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม อาชีพ : กรณีศึกษากลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์จากผ้าในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ (ปทุมชรีกา สุขนธสิงห์, 2557, หน้า 12-19) การพัฒนารูปแบบการสร้างนวัตกรรมภูมิปัญญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง (ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ, 2558, หน้า 2-5) ผลกระทบของผู้ประกอบการและลักษณะเฉพาะทางธุรกิจ ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในบังกลาเทศ (Islam, Khan, Obaidullah & Alam, 2011, pp. 289-305) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMES) (Philip, 2010, pp. 1-15) ปัจจัยความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการ และวิสาหกิจชุมชนในประเทศ (มรกต กำแพงเพชร, 2557, หน้า 219-227) การสำรวจปัจจัยที่มีผล ต่อความล้มเหลวของการวางแผนทรัพยากรองค์กรในองค์กรค้าปลีกประเทศอินเดีย (Garg, 2010, pp. 35-44) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในประเทศไทย (Chittithaworn, Islam, Keawchana & Yusuf, 2011, pp. 180-190) เป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบโซ่อุปทานวิสาหกิจชุมชนสินค้าการเกษตร แบบยั่งยืน เพื่อใช้เป็นรูปแบบการจัดการโซ่อุปทานแบบองค์รวมสำหรับวิสาหกิจชุมชน และได้ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพด้านรูปแบบการจัดการโซ่อุปทานแบบองค์รวมสำหรับวิสาหกิจชุมชน เพื่อ ประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งได้แสดงรายละเอียดของความสัมพันธ์ในแต่ละคู่ดังได้ กล่าวมาแล้วในตอนต้น

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทำ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยสามารถกำหนดปัจจัยหลัก (Factors) หรือตัวแปร โครงสร้าง (Construct variable) จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก และตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ (Observed variables) จำนวน 19 ตัวแปร ดังนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบสมการโครงสร้างในการวิจัย (Research Framework) เพื่อให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังแสดงตามภาพประกอบที่ 2.13



ภาพประกอบที่ 2.13 กรอบสมการ โครงสร้างงานวิจัย